

Міністерство освіти і науки України  
Національний технічний університет  
«Дніпровська політехніка»

Навчально-науковий інститут економіки

Факультет менеджменту

Кафедра менеджменту

**ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА**  
кваліфікаційної роботи ступеня бакалавра

студентки Шуплик Єви Тимурівни

академічної групи 073-21-4

спеціальності 073 Менеджмент

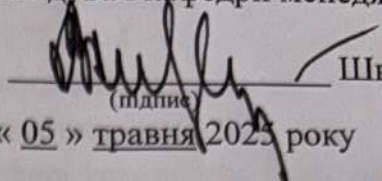
на тему Обґрунтування ефективності рішень у сфері управління інвестиційною діяльністю підприємства

Керівник кваліфікаційної роботи	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	інституційною	
	Саннікова С.Ф.	92	вдм	
Рецензент	Рашко М.М.	92	вдм	
Нормоконтролер	Саннікова С.Ф.	92	вдм	

Дніпро  
2025

**ЗАТВЕРДЖЕНО:**

завідувач кафедри менеджменту

  
(підпис) Швець В.Я.

« 05 » травня 2025 року

**ЗАВДАННЯ**  
на кваліфікаційну роботу  
ступеня бакалавра

студентці Шуплик Є.Т. академічної групи 073-21-4

спеціальності 073 Менеджмент

на тему Обґрунтування ефективності рішень у сфері управління інвестиційною діяльністю підприємства

затверджену наказом ректора НТУ «Дніпровська політехніка» від 06 травня 2025 р. № 347-с

Розділ	Зміст	Термін виконання
Теоретичний	Теоретичні засади управління інвестиційною діяльністю суб'єкта господарювання	05.05.2025 р. – 13.05.2025 р.
Аналітичний	Аналіз діяльності ТОВ «Аграрно-комерційна компанія «ВАРІАНТ» у сучасних конкурентних умовах господарювання	14.05.2025 р. – 27.05.2025 р.
Рекомендаційний	Управління, організація і оцінка ефективності інвестиційного проєкту ТОВ «Аграрно-комерційна компанія «ВАРІАНТ»	28.05.2025 р.– 07.06.2025 р.

Завдання видано

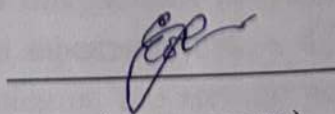
  
(підпис керівника)

Саннікова С.Ф.

Дата видачі « 05 » травня 2025 року

Дата подання до екзаменаційної комісії « 10 » червня 2025 року

Прийнято до виконання

  
(підпис студента)

Шуплик Є.Т.

## РЕФЕРАТ

кваліфікаційної роботи бакалавра

студентки групи 073-21-4

Шуплик Єва Тимурівна

НТУ «Дніпровська політехніка»

Обґрунтування ефективності рішень у сфері управління інвестиційною діяльністю підприємства

ІНВЕСТИЦІЇ, ІНВЕСТИЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ, РЕСУРСИ, ПРОЄКТ, УПРАВЛІНСЬКЕ РІШЕННЯ, ЕФЕКТ

Структура роботи: 73 сторінок комп'ютерного тексту; 13 рисунків; 19 таблиця; 38 джерел посилання.

Об'єкт розроблення – процес обґрунтування ефективності рішень у сфері управління інвестиційною діяльністю підприємства.

Мета роботи – теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій у сфері управління інвестиційною діяльністю підприємства.

Основні результати кваліфікаційної роботи бакалавра полягають у такому: визначено місце інноваційних інвестицій в загальній інвестиційній політиці компанії; досліджено теоретичні аспекти управління інвестиційними ресурсами підприємства; визначено особливості інвестиційного забезпечення підприємства; оцінено стан інвестиційної діяльності підприємств України; досліджено загальну характеристику діяльності, організації менеджменту у ТОВ «Аграрно-комерційна компанія «ВАРІАНТ» та оцінено його конкурентне середовище; проведено економічний аналіз діяльності ТОВ «Аграрно-комерційна компанія «ВАРІАНТ»; проаналізовано фінансовий стан ТОВ «Аграрно-комерційна компанія «ВАРІАНТ»; обґрунтовано доцільність впровадження власного логістичного складу; оцінено ефективності впровадження інвестиційного проєкту на підприємстві.

Методи дослідження – аналітичний (дослідно-статистичний) метод, коефіцієнтні методи, порівняльний та якісний аналіз, табличне відображення даних.

Результати кваліфікаційної роботи бакалавра рекомендовано для використання на підприємствах, що працюють у сфері оптової торгівлі іншими товарами господарського призначення.

Сфера застосування – при обґрунтуванні рішень у сфері управління інвестиційною діяльністю підприємства.

Практична значущість одержаних результатів полягає у тому, що ефект дорівнює 11020 тис. грн., а ефективність – 4,2 грн. / грн. Термін окупності дорівнює 0,3 року або 3,6 місяця, що менше року, тому інвестиційний проєкт може бути прийнятий керівництвом до впровадження.

## **ABSTRACT**

of qualification paper for the Bachelor's degree  
by the student of the academic group 073-21-4  
Dnipro University of Technology  
Shuplyk Yeva Tymurivna

Substantiation of the effectiveness of decisions in the field of management of  
investment activities of an enterprise

INVESTMENTS, INVESTMENT ACTIVITY, RESOURCES, PROJECT,  
MANAGEMENT DECISION, EFFECT.

Structure: 73 printed pages; 13 figures; 19 tables; 38 references.

Object of development is the process of substantiating the effectiveness of  
decisions in the field of investment activity management of an enterprise.

The aim of the paper is theoretical substantiation and development of practical  
recommendations in the field of investment activity management of an enterprise.

The main findings of the qualification paper for the Bachelor's degree are as  
follows: the place of innovative investments in the general investment policy of the  
company is determined; theoretical aspects of investment resource management of the  
enterprise are studied; the features of investment support of the enterprise are  
determined; the state of investment activity of enterprises of Ukraine is assessed; the  
general characteristics of the activity, organization of management in LLC  
AGRARIAN COMMERCIAL COMPANY VARIANT are studied and its competitive  
environment is assessed; conducted an economic analysis of the activities of LLC  
AGRARIAN COMMERCIAL COMPANY VARIANT; analyzed the financial  
condition of LLC AGRARIAN COMMERCIAL COMPANY VARIANT;  
substantiated the feasibility of implementing its own logistics warehouse; assessed the  
effectiveness of the implementation of the investment project at the enterprise.

Research methods are analytical (research and statistical) method, coefficient  
methods, comparative and qualitative analysis, tabular display of data.

The findings of the qualification paper for the Bachelor's degree are  
recommended for use at enterprises operating in the wholesale trade of other goods for  
economic purposes.

The scope of application is when substantiating decisions in the field of  
management of the investment activities of the enterprise.

The practical significance of the results obtained is that the effect is 11,020  
thousand UAH, and the efficiency is 4.2 UAH / UAH. The payback period is 0.3 years  
or 3.6 months, which is less than a year, so the investment project can be accepted by  
the management for implementation.

## ЗМІСТ

Вступ	4
1 Теоретичні засади управління інвестиційною діяльністю суб'єкта господарювання	7
1.1 Місце інноваційних інвестицій в загальній інвестиційній політиці компанії	7
1.2 Теоретичні аспекти управління інвестиційними ресурсами підприємства	12
1.3 Особливості інвестиційного забезпечення підприємства	18
2 Аналіз діяльності ТОВ «Аграрно-комерційна компанія «ВАРІАНТ» у сучасних конкурентних умовах господарювання	23
2.1 Стан інвестиційної діяльності підприємств України	23
2.2 Загальна характеристика діяльності, організації менеджменту у ТОВ «Аграрно-комерційна компанія «ВАРІАНТ» та оцінка його конкурентного середовища	26
2.3 Економічний аналіз діяльності ТОВ «Аграрно-комерційна компанія «ВАРІАНТ»	39
2.4 Аналіз фінансового стану ТОВ «Аграрно-комерційна компанія «ВАРІАНТ»	45
3 Управління, організація і оцінка ефективності інвестиційного проекту ТОВ «АГРАРНО-КОМЕРЦІЙНА КОМПАНІЯ «ВАРІАНТ»	58
3.1 Обґрунтування доцільності впровадження власного логістичного складу	58
3.2 Впровадження інвестиційного проекту у ТОВ «Аграрно-комерційна компанія «ВАРІАНТ»	59
3.3 Оцінка ефективності впровадження інвестиційного проекту на підприємстві	61
Висновки	65
Перелік джерел посилань	69

## ВСТУП

Сучасна компанія не може ефективно функціонувати без здійснення інвестицій у різних формах. Практична реалізація цього процесу становить її інвестиційну діяльність. Інвестиції є однією з ключових умов забезпечення стабільного існування та конкурентоспроможності компаній як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках. Вони впливають не лише на внутрішню діяльність підприємства, а й на його позиціонування в діловому середовищі, формують ставлення до компанії з боку партнерів, контрагентів і потенційних інвесторів. Крім того, інвестиції сприяють розвитку компанії та допомагають долати зовнішні виклики. Водночас нестача інвестиційних ресурсів може негативно позначитися на діяльності підприємства, що змушує його шукати джерела фінансування на вигідних умовах.

Кардинальна структурна трансформація національної економіки України вимагає суттєвого збільшення інвестиційних потоків, активізації інвестиційної діяльності та об'єднання всіх доступних джерел фінансування. Зважаючи на масштабність економічних реформ, першочерговими стають питання залучення, розподілу та накопичення інвестиційних ресурсів, що сприятимуть розвитку соціальної сфери та високотехнологічних галузей виробництва.

За сучасних умов національна економіка не може розвиватися без розширення інвестиційної активності та пошуку нових джерел фінансування. Аналіз рівня інвестиційної діяльності в Україні свідчить, що для формування сучасної інноваційної економіки необхідно збільшити обсяги та покращити якість інвестиційних ресурсів. Подальший розвиток вітчизняної економіки значною мірою залежить від масштабів інвестування, його ефективності та результативності, оскільки саме інвестиції відіграють ключову роль у реструктуризації та підвищенні продуктивності економічної системи [14].

Мета кваліфікаційної роботи – теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій у сфері управління інвестиційною діяльністю підприємства.

Для досягнення поставленої мети в кваліфікаційній роботі вирішені такі завдання:

- визначено місце інноваційних інвестицій в загальній інвестиційній політиці компанії;
- досліджено теоретичні аспекти управління інвестиційними ресурсами підприємства;
- визначено особливості інвестиційного забезпечення підприємства;
- оцінено стан інвестиційної діяльності підприємств України;
- досліджено загальну характеристику діяльності, організації менеджменту у ТОВ «Аграрно-комерційна компанія «ВАРІАНТ» та оцінено його конкурентне середовище;
- проведено економічний аналіз діяльності ТОВ «Аграрно-комерційна компанія «ВАРІАНТ»;
- проаналізовано фінансовий стан ТОВ «Аграрно-комерційна компанія «ВАРІАНТ»;
- обґрунтовано доцільність впровадження власного логістичного складу;
- оцінено ефективності впровадження інвестиційного проєкту на підприємстві.

Об'єкт розроблення – процес обґрунтування ефективності рішень у сфері управління інвестиційною діяльністю підприємства.

Предмет розроблення – теоретичні, методичні та практичні підходи до процесу обґрунтування ефективності рішень у сфері управління інвестиційною діяльністю ТОВ «Аграрно-комерційна компанія «ВАРІАНТ».

Методи досліджень. У роботі використано такі методи дослідження: аналітичний (дослідно-статистичний) метод, коефіцієнтні методи, порівняльний та якісний аналіз, табличне відображення даних.

Практична значущість одержаних результатів полягає у впровадженні проєкту, що призведе до зростання виручки від реалізації на 12,3%. Ефект дорівнює 11020 тис. грн., а ефективність – 4,2 грн. / грн. Тобто кожна грн. вкладена в інвестиційний проєкт принесе 4,2 грн. збільшення виручки від реалізації. Термін окупності дорівнює 0,3 року або 3,6 місяця, що менше року, тому інвестиційний проєкт може бути прийнятий керівництвом до впровадження.

# 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ

## 1.1 Місце інноваційних інвестицій в загальній інвестиційній політиці компанії

Однією з форм інвестування є інноваційне інвестування, яке спрямоване на впровадження новітніх досягнень у виробництво та соціальну сферу для отримання певного соціально-економічного ефекту. Відмінною рисою такого інвестування є наявність інноваційного компонента, що забезпечує розвиток підприємства шляхом реалізації прогресивних змін [14].

Поняття «інновація» може трактуватися по-різному залежно від об'єкта та мети дослідження. У загальному розумінні інновація – це процес перетворення наукової ідеї або технічного винаходу в практичний продукт чи послугу, що приносить дохід. Інноваційний процес передбачає внесення технологічних, економічних та соціальних змін. Успішна інновація має відповідати ринковим потребам, містити елемент новизни та бути прибутковою для виробника. Вона є кінцевим результатом інноваційної діяльності, який проявляється у створенні нових або вдосконаленні наявних технологічних процесів, продуктів, послуг чи методів їх надання [14].

Відповідно до Закону України «Про інноваційну діяльність», під інноваціями розуміють новостворені (або вдосконалені) конкурентоспроможні технології, продукцію чи послуги, а також організаційно-технічні рішення у виробничій, адміністративній, комерційній або інших сферах, які значно покращують структуру та якість виробництва або соціальної сфери [28].

Інноваційні інвестиції є одним із напрямів загальної інвестиційної політики компанії, тобто однією з сучасних форм вкладень, які також називають креативними інвестиціями.

Процес безпосереднього вкладення капіталу в інноваційні розробки, що спричиняє якісні або кількісні зміни в діяльності підприємства, належить до інноваційної діяльності. Він включає підготовку, обґрунтування, реалізацію та контроль за впровадженням інновацій. Оскільки масштаби інноваційної діяльності безпосередньо залежать від обсягу інвестиційних ресурсів, спрямованих на її розвиток, часто вживається поняття «інвестиційно-інноваційна діяльність компанії» [30].

Інноваційна діяльність передбачає використання та економічне впровадження досягнень наукових досліджень і розробок для створення конкурентоспроможних продуктів та послуг, що відповідають сучасним ринковим умовам [14].

Щодо визначення поняття «інноваційна діяльність» у чинному законодавстві України, то згідно із Законом України «Про інвестиційну діяльність» це один із видів інвестиційної діяльності, спрямований на впровадження досягнень науково-технічного прогресу у виробничу та соціальну сфери [28]. На рисунку 1.1 представлено місце інноваційних інвестицій у загальній інвестиційній політиці компанії.

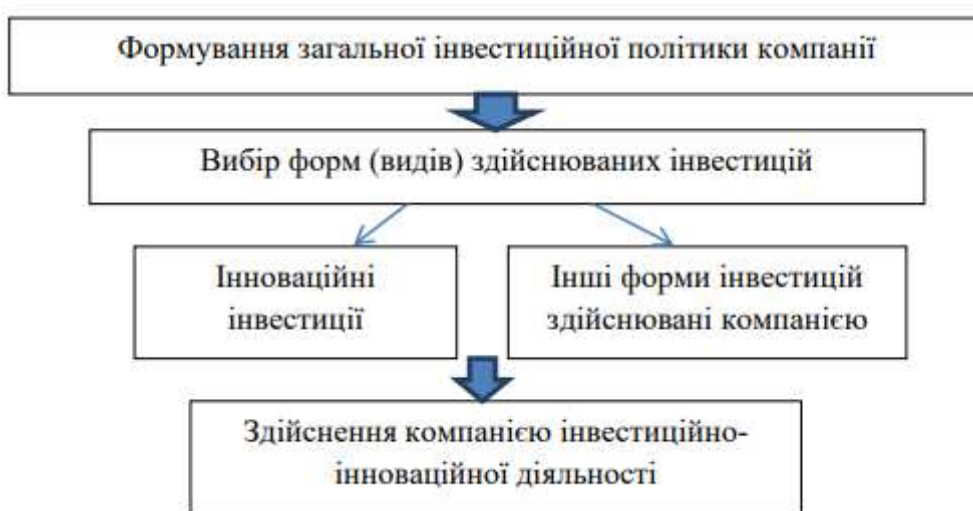


Рисунок 1.1 – Місце інноваційних інвестицій в загальній інвестиційній політиці компанії [14]

Інвестиційна політика є важливою складовою загальної економічної

стратегії підприємства, яка визначає структуру, масштаби та напрями використання інвестицій, а також джерела їх залучення з урахуванням потреби в капіталовкладеннях. Вона спрямована на регулювання процесів розробки та реалізації інвестиційних рішень, що забезпечують стійкий розвиток компанії, її фінансову стабільність та конкурентоспроможність у складних ринкових умовах. Основна мета інвестиційної політики полягає у створенні передумов для довгострокового розвитку підприємства та ефективного управління інвестиційною діяльністю [30].

Інноваційні інвестиції є однією з форм інвестиційної діяльності компанії, які реалізуються через різні напрями, залежно від типу інновацій. Відповідно до цього, виділяють кілька основних категорій інноваційних інвестицій (рисунок 1.2).



Рисунок 1.2 – Види інноваційних інвестицій [14]

Кожен із цих видів інноваційних інвестицій має свою специфіку [7]:

- товарні – спрямовані на створення нових продуктів;
- технологічні – пов’язані із застосуванням нових методів у виробництві;
- ринкові – сприяють появі нових ринків збуту товарів і послуг;
- маркетингові – стосуються вдосконалення маркетингових процесів;
- управлінські – пов’язані зі змінами в структурі управління

компанією;

– соціальні – передбачають заходи, спрямовані на покращення якості життя населення;

– екологічні – спрямовані на збереження довкілля та зменшення шкідливого впливу виробництва.

Однак, ця класифікація не є вичерпною. Доцільно також виокремити фінансові інноваційні інвестиції, які пов'язані зі створенням нових фінансових інструментів для залучення додаткових ресурсів [14].

Інвестиції у розробку нових фінансових механізмів відіграють важливу роль у забезпеченні компаній необхідними капіталовкладеннями для подальшої реалізації інноваційних проєктів [2]. Таким чином, існує безпосередній взаємозв'язок між фінансовими інноваційними інвестиціями та загальною інноваційною діяльністю підприємств, оскільки вони сприяють ефективному залученню ресурсів, необхідних для розвитку та впровадження нових технологій (рисунок 1.3).

Залучення нових фінансових інструментів для інвестування в інновації надає компаніям можливість приваблювати інвесторів та отримувати необхідні фінансові ресурси для реалізації інноваційних проєктів. Успішна інноваційно-інвестиційна діяльність сприяє отриманню додаткового прибутку, який може бути реінвестований у подальші інновації, створюючи ефективний механізм сталого розвитку. Використання фінансового інжинірингу, зокрема створення нових інноваційних фінансових інструментів, дозволяє враховувати всі чинники впливу на ринок, адаптуватися до його умов та отримувати додаткові прибутки. Це досягається завдяки розробці новітніх гібридних та синтетичних комбінацій фінансових інструментів, які враховують як ринкові реалії, так і законодавчі особливості сучасного економічного середовища [1].

Одним із основних заходів для розвитку інновацій є виявлення та оцінка можливостей їх підтримки. Ключовими факторами успіху інноваційного розвитку підприємства є наявність власних фінансових

ресурсів, доступ до інвестиційних джерел та зацікавленість інвесторів у впровадженні інновацій [13].



Рисунок 1.3 – Послідовність розв’язання проблеми нестачі фінансових інструментів для інвестування інноваційної діяльності [14]

Рівень підтримки інноваційної діяльності підприємств значною мірою залежить від специфіки об’єкта інвестування. За оцінками експертів, середня норма прибутку для компаній, що займаються науковими дослідженнями та розробками, становить 20–30%. Водночас загальний ефект від інновацій для суспільства значно вищий – від 30% до 80%, а в окремих випадках може сягати 400%, що свідчить про високоприбутковий характер інвестицій в інновації [36].

Згідно зі статистичними даними [14], компанія Apple спрямовує близько 5% річного доходу на дослідження та розробки (R&D), Meta

(Facebook) – понад 13%, Google – більше 16%, а Amazon виділяє на ці потреби понад 28%.

Попри значний потенціал прибутковості, інвестування в інноваційну діяльність залишається складним завданням. Це пояснюється специфікою самого процесу інвестування в інновації: тривалим періодом окупності, високими ризиками, пов'язаними з невизначеністю кінцевих результатів, а також необхідністю значних початкових капіталовкладень. Крім того, інвестиції в інноваційний розвиток не гарантують стабільного прибутку. Проте можливість отримання значно вищої норми прибутку в порівнянні з іншими видами інвестицій може компенсувати ці ризики [14].

## 1.2 Теоретичні аспекти управління інвестиційними ресурсами підприємства

Багатогранність поняття інвестиційної діяльності [9] спричиняє розбіжності та невідповідність підходів до його трактування. Критичний аналіз наукової літератури засвідчив існування кількох основних підходів до розкриття сутності інвестиційної діяльності: як інструменту, як процесу або дії, як підсистеми, а також як системи управління [27]. У межах цього дослідження інвестиційна діяльність розглядатиметься саме як система управління.

Одним із ключових аспектів управління інвестиційними ресурсами організації є аналіз їх структури та джерел залучення. Відповідно до статті 10 згаданого закону, фінансування інвестиційної діяльності може здійснюватися за рахунок [11]:

- власних фінансових ресурсів інвестора (прибутку, амортизаційних відрахувань, відшкодувань збитків від аварій та стихійних лих, грошових накопичень та заощаджень громадян і юридичних осіб тощо);

- позичкових фінансових ресурсів (облігаційних позик, банківських та бюджетних кредитів);

- залучених фінансових коштів (виручки від продажу акцій, пайових внесків громадян і підприємств);
- бюджетних інвестиційних асигнувань;
- безоплатних і благодійних внесків, пожертвувань організацій, підприємств та громадян.

Аналіз наукових підходів до визначення категорії «інвестиційні ресурси» дає підстави віднести до них: фінансові кошти, земельні ділянки, природні ресурси, будівлі та споруди, обладнання, технологічні пристрої, комп'ютерну техніку, транспортні засоби, винаходи, корисні моделі, програмне забезпечення, ноу-хау та товарні знаки [11].

Альтернативним джерелом формування інвестиційних ресурсів є залучені кошти, що надходять переважно від емісії цінних паперів та збільшення поточних зобов'язань. Додатково вагомим джерелом є внески як вітчизняних, так і зарубіжних інвесторів, які поділяються на прямі та портфельні інвестиції. При розробці оптимальної структури залучених інвестиційних ресурсів необхідно враховувати рівень платоспроможності та фінансової стійкості організації [11]. У таблиці 1.1 представлено класифікацію джерел фінансування суб'єктів господарювання.

Термін «управління інвестиційною діяльністю» зазвичай трактується як сукупність принципів і методів, що застосовуються для розробки та реалізації управлінських рішень, пов'язаних із різними аспектами інвестування [33]. Управління інвестиційною діяльністю організації базується на таких основних принципах [33]: постійного розвитку та вдосконалення процесів управління; узгодженості досягнення цілей у часовій перспективі; наукової обґрунтованості під час ухвалення рішень; відповідності управлінських дій реальним умовам (адекватності); єдності всіх етапів інвестування: розробки, реалізації та контролю; цільового розподілу інвестиційних ресурсів.

Управління інвестиційною діяльністю організації має на меті досягнення її стратегічних і тактичних цілей з урахуванням інтересів

власників у коротко- та довгостроковій перспективі (таблиця 1.2).

Таблиця 1.1 – Класифікація джерел інвестування [11]

Класифікаційна ознака	Характеристика
За видами власності	Державні: бюджетні кошти; пакети акцій; майно державної власності; державні позики тощо
	Інвестиційні: фінансові ресурси господарюючих суб'єктів, фізичних осіб, громадських організацій; кошти колективних інвесторів; кошти недержавних пенсійних фондів
За рівнем управління	Державні: державний бюджет; спецфонди; кредити тощо
	Регіональні: регіональний бюджет; регіональні позабюджетні фонди тощо
	Галузеві: галузеві та міжгалузеві позабюджетні фонди; бюджетні та банківські кредити тощо
За рівнем власників на рівні підприємства	Інституціональні: власні кошти; бюджетні кошти; позабюджетні фонди кредити тощо
	Власні кошти: прибуток; амортизаційні відрахування; нематеріальні активи; тощо
	Залучені кошти: кошти отримані від продаж акцій тощо
За рівнем власників на рівні інноваційних проєктів	Позикові кошти: бюджетні, банківські та комерційні кредити тощо
	Кошти бюджетів та позабюджетних фондів
	Кошти господарюючих суб'єктів
	Іноземні інвестиції

Основні результати реалізації завдань у сфері управління інвестиціями включають [11]:

- 1) забезпечення динамічного економічного зростання шляхом інвестування в найбільш ефективні напрями діяльності;
- 2) максимізацію доходів від інвестиційної діяльності;
- 3) підвищення фінансової стійкості та платоспроможності підприємства;
- 4) оптимізацію строків використання кредитних ресурсів.
- 5) зменшення рівня інвестиційних ризиків.

Результативне управління інвестиційною діяльністю сприяє прискоренню соціально-економічного розвитку організації, а також динамічному зростанню додаткових грошових потоків у вигляді прибутку від інвестицій та амортизаційних відрахувань [12]. Оскільки інвестиційне управління має стратегічне значення для будь-якого суб'єкта

господарювання, управління інвестиційними процесами та ресурсами має відповідати принципам стратегічного менеджменту (рисунок 1.4).

Таблиця 1.2 – Система основних завдань управління інвестиціями [11]

Головна ціль управління інвестиційною діяльністю	Основні задачі управління інвестиційною діяльністю, що спрямовані на реалізацію його головної цілі
Забезпечення максимізації добробуту власників підприємства в поточному і перспективному періодах	1. Забезпечення достатньої інвестиційної підтримки високих темпів розвитку операційної діяльності підприємства
	2. Забезпечення максимальної доходності (прибутковості) окремих реальних і фінансових інвестицій та інвестиційної діяльності підприємства в цілому при встановленому рівні інвестиційного ризику
	3. Забезпечення мінімізації інвестиційного ризику по окремих реальних і фінансових інвестиціях та по інвестиційній діяльності підприємства в цілому при встановленому рівні їхньої доходності (прибутковості)
	4. Забезпечення максимальної ліквідності інвестицій і можливостей швидкого реінвестування капіталу при зміні зовнішніх і внутрішніх умов здійснення інвестиційної діяльності
	5. Забезпечення формування достатнього обсягу інвестиційних ресурсів в оптимальній структурі відповідно до прогнозованих обсягів інвестиційної діяльності
	6. Забезпечення фінансової рівноваги підприємства в процесі здійснення інвестиційної діяльності
	7. Пошук шляхів прискорення реалізації діючої інвестиційної програми підприємства

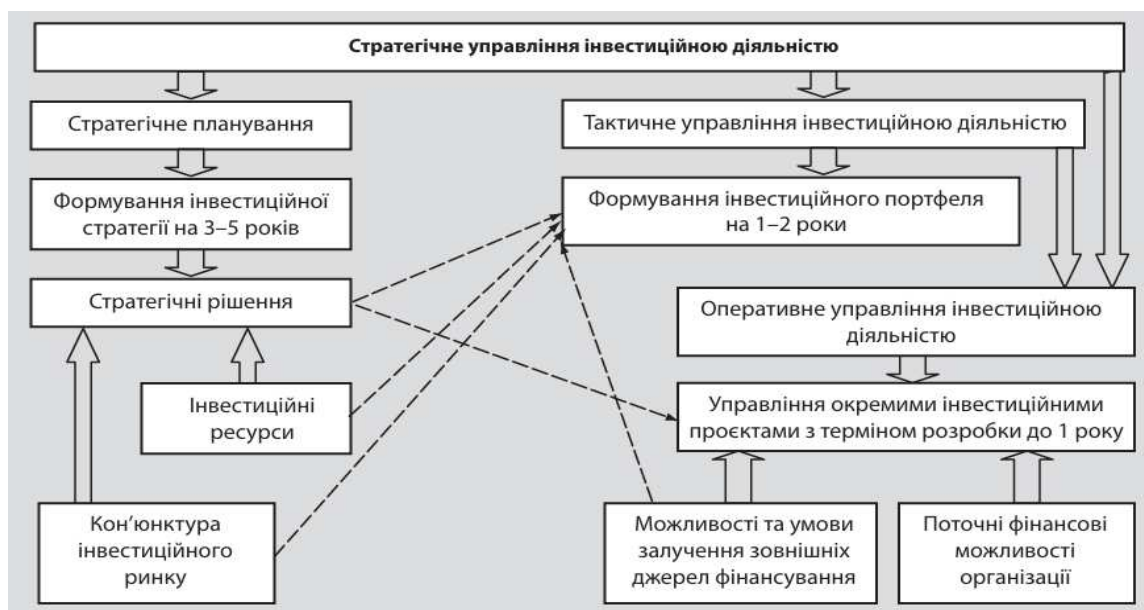


Рисунок 1.4 – Структурно-логічна схема стратегічного управління інвестиційною діяльністю організацією [10]

Під інвестиційною стратегією розуміють систему довгострокових цілей інвестиційної діяльності організації, досягнення яких забезпечується шляхом оптимального формування інвестиційних ресурсів, визначення послідовності реалізації етапів та вибору найефективніших методів їх досягнення. Підвищення ефективності інвестиційної діяльності як у короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі можливе завдяки реалізації ключових функцій управління, зокрема: аналізу та прогнозування; стратегічного, поточного й оперативного планування; організації процесів інвестування; обліку, моніторингу та контролю; координації дій [11].

Дотримання принципів стратегічного управління та застосування наведених управлінських функцій дозволяє організації максимізувати прибуток від інвестицій у поточному періоді та у довгостроковій перспективі. Згідно з управлінськими концепціями, управління інвестиційними ресурсами ґрунтується на розробці стратегії їх формування, що включає фінансові, реальні та інноваційні інвестиції. Це передбачає визначення загальної потреби в інвестиційних ресурсах, необхідних для реалізації інвестиційної стратегії організації, та оцінку можливостей їх залучення з різних джерел: власних, позикових і залучених [11].

Ключовим елементом управління інвестиційною діяльністю організації є формування портфеля реальних інвестицій та оцінка потреби в інвестиційних ресурсах відповідно до визначеної стратегії їх залучення. Це включає оцінку наявних і потенційних ресурсів організації для вибору стратегічних активів, які відповідають певним критеріям і здатні в короткостроковій перспективі забезпечити організації економічний і соціальний ефект, а також підвищити її конкурентоспроможність на ринку [11]. Організаційне забезпечення управління інвестиційними ресурсами передбачає набір дій, що здійснюються структурними підрозділами організації, відповідальними за розробку та прийняття управлінських рішень у сфері інвестицій [11].

Інформаційне забезпечення включає систему показників, необхідних

для аналітичної роботи, планування, прийняття рішень та контролю за їх виконанням. Контроль за виконанням завдань у сфері управління інвестиційними ресурсами повинен базуватися на впровадженні системи контролінгу, що вимагає розробки методичних рекомендацій для ефективного контролю за інвестиційною діяльністю [31].

Крім того, менеджменту підприємств слід звернути увагу на особливості залучення інвестицій у інноваційні проекти та визначити основні критерії для контролю повноти та ефективності освоєння інвестицій на конкретні цілі [27].

Ще одним ключовим аспектом управління інвестиційними ресурсами організації є невизначеність показників інвестиційних проектів, яка зумовлена низкою факторів. Серед основних причин такої невизначеності можна виділити: недостатність інформації щодо повного переліку чинників, що впливають на показники проекту; відсутність точних прогнозних даних про параметри, які визначають ефективність проекту; а також нестача інформації про кількісні взаємозв'язки між окремими чинниками та результатами інвестиційної діяльності. Зниження рівня цих невизначеностей має стати одним із ключових завдань у рамках управління інвестиційними ризиками організації [12].

Серед основних напрямів підвищення ефективності управління інвестиційними ресурсами вітчизняних підприємств в умовах економічної нестабільності можна виділити: сприяння реалізації інвестиційного спрямування амортизаційної політики, розширення доступу підприємств до довгострокового кредитування, вдосконалення методологічного підходу до управління інвестиційною діяльністю, а також оцінювання інвестиційних проектів з урахуванням ризиків, ліквідності та інфляційних факторів [11].

Рівень майстерності управління інвестиціями визначає не лише розвиток організації, а й її потенційні ризики, зокрема можливість банкрутства, обсяги та якість наданих послуг, перспективи розширення виробництва, а також здатність вирішувати соціальні та економічні завдання.

### 1.3 Особливості інвестиційного забезпечення підприємства

Аналіз літературних джерел щодо трактування поняття «інвестиційне забезпечення» засвідчив, що серед науковців та фахівців у сфері інвестування немає єдиного підходу до його визначення. Досить часто це поняття ототожнюють із такими термінами, як «інвестиції» [20; 26], «інвестування» [19; 23], «інвестиційні ресурси» [17; 19], «інвестиційна діяльність» [6; 23], «інвестиційний процес» [21; 29] і навіть «інвестиційний потенціал». Однак, на нашу думку, ці категорії не повною мірою відображають сутність інвестиційного забезпечення, оскільки мають вужчий зміст і застосування.

Проста наявність фінансових ресурсів ще не означає автоматичну реалізацію інвестиційної діяльності, її ефективність або здатність сприяти розвитку підприємства. Для цього необхідні сприятливі внутрішні та зовнішні умови, які створюють можливості для інвестування. На цьому акцентує увагу Кісіль М.І., який визначає інвестиційне забезпечення як «сукупність різноманітних умов, ресурсів, економічних механізмів, важелів і заходів, необхідних для забезпечення нормального (заданого) перебігу інвестиційних процесів» [15]. Аналогічне визначення пропонує і Колесник О.О. [188].

Коденська М.Ю. [16] розширила трактування Кісіля М.І. [15], застосовуючи мотиваційний підхід. Вона зазначає, що «інвестиційне забезпечення як економічна категорія відображає багатоаспектність організаційно-економічних умов, засобів, заходів та економічних взаємовідносин, що проявляються в процесі руху вартості, авансованої у капітал, з метою формування, нагромадження і використання інвестиційних ресурсів для розвитку виробництва й людини – головної продуктивної сили суспільства» [16].

Особливу увагу заслуговує визначення поняття «інвестиційне забезпечення підприємства», запропоноване Безп'ятою І.В. [3]. Дослідниця розглядає його як складну та динамічну систему, основним призначенням

якої є сприяння розвитку сільського господарства та господарського комплексу загалом. Це досягається шляхом залучення, розподілу та використання фінансових, матеріальних і інтелектуальних ресурсів різних джерел, враховуючи вплив чинників макро- та мікросередовища, з метою досягнення довгострокових соціально-економічних цілей [3].

Білоткач О.В. та Павлова Г.Є. визначають інвестиційне забезпечення розвитку підприємства як сукупність умов, ресурсів, економічних механізмів, важелів і заходів, що забезпечують ефективний перебіг інвестиційного процесу. У довготривалій перспективі це сприяє змінам у структурі та масштабах діяльності підприємства, його переходу на новий якісний рівень і підвищенню здатності протистояти зовнішнім викликам [4].

Мохненко А.С. [22] пропонує розглядати не просто інвестиційне забезпечення, а механізм його реалізації, визначаючи його як сукупність взаємопов'язаних форм, методів і важелів, що сприяють забезпеченню потреб підприємства в інвестиційних ресурсах.

Таким чином, поняття «інвестиційне забезпечення» є предметом досліджень багатьох науковців, і наразі не існує єдиного підходу до його визначення. Деякі вчені сприймають його як процес, інші – як систему, сукупність умов або комплекс заходів. Проте, незважаючи на різні підходи, інвестиційне забезпечення розглядається передусім як економічний процес і явище [8].

На нашу думку, існує певна дилема у підходах до розуміння сутності інвестиційного забезпечення. З одного боку, воно розглядається як ключовий фактор економічного розвитку, що сприяє досягненню важливих результатів, зокрема отриманню прибутку, виходу на нові ринки, модернізації та розширенню господарської діяльності, створенню нових робочих місць тощо. З іншого боку, для ефективного функціонування інвестиційного забезпечення необхідні стабільні економічні умови, зокрема макроекономічна та політична стабільність, сприятливе бізнес-середовище та надійна нормативно-правова база [8].

Аналіз сучасних теоретичних підходів до дослідження інвестиційного забезпечення свідчить про те, що його вивчення виходить за межі суто економічного аспекту. На рівень активності, ефективності та результативності інвестиційного забезпечення суттєво впливають різні інститути. Тому до його складових слід включати також інституційне забезпечення інвестиційної діяльності. Важливу роль у цьому контексті відіграє наявність розвиненої інвестиційної інфраструктури, що включає інвестиційний ринок, посередників тощо [8].

Враховуючи системний та комплексний підходи, можна виокремити такі основні елементи інвестиційного забезпечення [19]:

1) інвестиції та їхні типи: фінансові ресурси (приватні, державні, капітальні внутрішні та іноземні), інвестиції у технології, розробку нових продуктів, розвиток виробництва, транспортну, виробничу та складську інфраструктуру, маркетинг, логістику, а також у розвиток персоналу;

2) джерела інвестування: власні кошти, залучені та позичкові ресурси, гранти, бюджетні асигнування, благодійні внески тощо;

3) суб'єкти інвестування: приватні особи, підприємства, банки, інвестиційні фонди, державні установи, органи місцевого самоврядування, міжнародні організації та благодійні фонди;

4) об'єкти інвестування: основні фонди, оборотні кошти, земельні ділянки, природні об'єкти, довгострокові біологічні активи у сфері тваринництва та рослинництва;

5) кадрове забезпечення: персонал підприємства, рівень його кваліфікації у сфері інвестиційної діяльності, мотиваційні механізми;

6) нормативно-правове забезпечення: законодавча та нормативна база, що регулює сферу інвестування;

7) інфраструктурне забезпечення: кредитно-фінансова та інвестиційна інфраструктура;

8) інституційне забезпечення: державні та недержавні, формальні та неформальні інститути;

9) інформаційне забезпечення: інформаційні ресурси, аналітичні технології, технічні засоби та програмне забезпечення для управління інвестиційним процесом;

10) інвестиційна політика: заходи державного регулювання, визначення інвестиційних пріоритетів, створення сприятливих умов для залучення інвестицій та мотивація суб'єктів інвестиційної діяльності.

На рисунку 1.5 наведено складові інвестиційного забезпечення підприємства.



Рисунок 1.5 – Складові інвестиційного забезпечення підприємств [8]

Інвестиційне забезпечення підприємств є системою відносин, що включає планування, прогнозування, залучення та розподіл інвестиційних ресурсів для їхнього розвитку, з урахуванням змін ринкової ситуації та особливостей внутрішнього і зовнішнього середовища [8].

Підбиваючи підсумки до першого розділу кваліфікаційної роботи, відмітимо, що інноваційно-інвестиційний розвиток підприємства формується під впливом численних об'єктивних чинників, зумовлених особливостями

країни, серед яких її територіальні масштаби, природні ресурси, географічне розташування, історичні аспекти розвитку галузі та форми ведення підприємницької діяльності. Ці фактори визначають довгострокові тенденції розвитку інноваційної активності. Тому для ефективного інноваційно-інвестиційного розвитку підприємств і реалізації змін в інноваційній моделі необхідний відповідний рівень інвестиційного забезпечення та наявність знань у ключових сферах, що сприяють економічному зростанню.

Інноваційно-інвестиційний розвиток підприємства передбачає залучення фінансових, майнових і немайнових активів, а також технічних, технологічних, комерційних та організаційно-економічних змін, що застосовуються у різних сферах діяльності з метою підвищення конкурентоспроможності та ефективності підприємства. Інвестиційне забезпечення підприємств є системою відносин, що включає планування, прогнозування, залучення та розподіл інвестиційних ресурсів для їхнього розвитку, з урахуванням змін ринкової ситуації та особливостей внутрішнього і зовнішнього середовища. Інвестиційне забезпечення відіграє важливу роль у розвитку підприємств. Проте, за офіційними статистичними даними, нинішні обсяги інвестицій є недостатніми для суттєвого впливу на функціонування підприємств та вирішення їхніх ключових завдань. Це особливо актуально для мікро- та малих підприємств, а також фермерських господарств.

Обмеженість інвестиційних ресурсів зумовлена низкою факторів, серед яких російсько-українська війна, політична нестабільність, складність законодавчої бази у сфері інвестування, недостатній рівень розвитку інвестиційної інфраструктури, а також дефіцит власних обігових коштів.

## 2 АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «АГРАРНО-КОМЕРЦІЙНА КОМПАНІЯ «ВАРІАНТ» У СУЧАСНИХ КОНКУРЕНТНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

### 2.1 Стан інвестиційної діяльності підприємств України

На основі проведених досліджень можна зробити висновок, що обсяг фінансування інноваційної діяльності в Україні залишається недостатнім (рисунок 2.1). Основним джерелом фінансування інноваційних процесів для вітчизняних підприємств здебільшого виступають власні фінансові ресурси (рисунок 2.2).

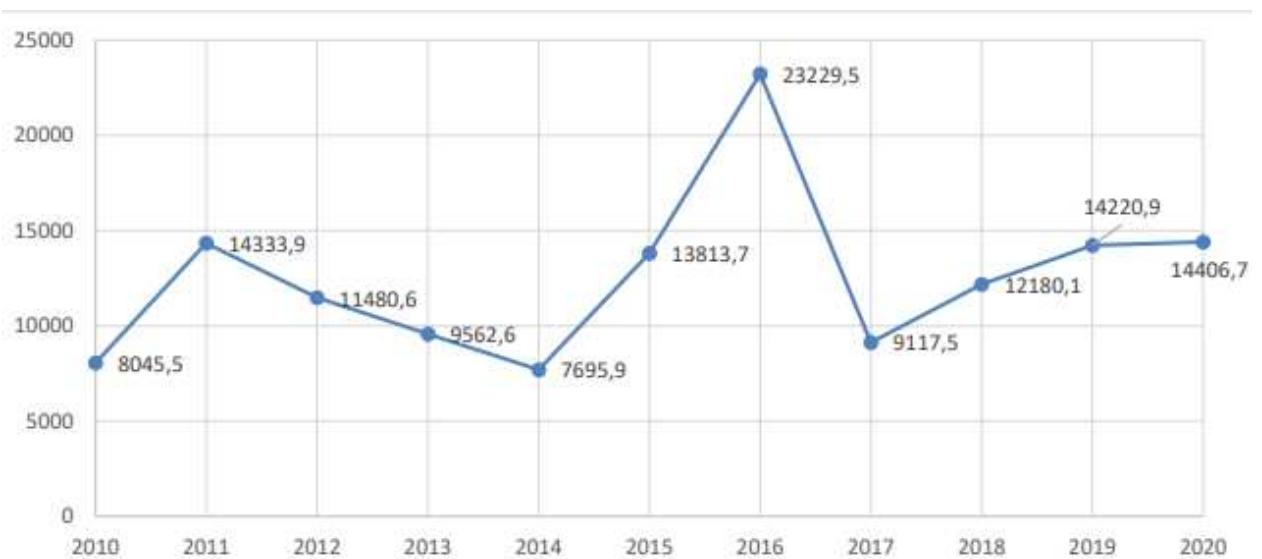


Рисунок 2.1 – Динаміка витрат на інновації промисловими підприємствами України, млн.грн. [24]

У зв'язку з цим актуальним завданням є підвищення рівня державної підтримки інноваційної діяльності підприємств та залучення іноземних інвестицій [9]. Проте нинішні обсяги іноземного інвестування в Україну залишаються недостатніми через нестабільну економічну ситуацію, зокрема коливання курсу національної валюти, воєнний стан у країні та низку інших

факторів, що знижують інвестиційну привабливість українських компаній для закордонних інвесторів [14]. Водночас, якщо розглядати цю проблему в глобальному контексті, варто відзначити значний потенціал України для розвитку та залучення інвестицій у майбутньому (рисунок 2.3).

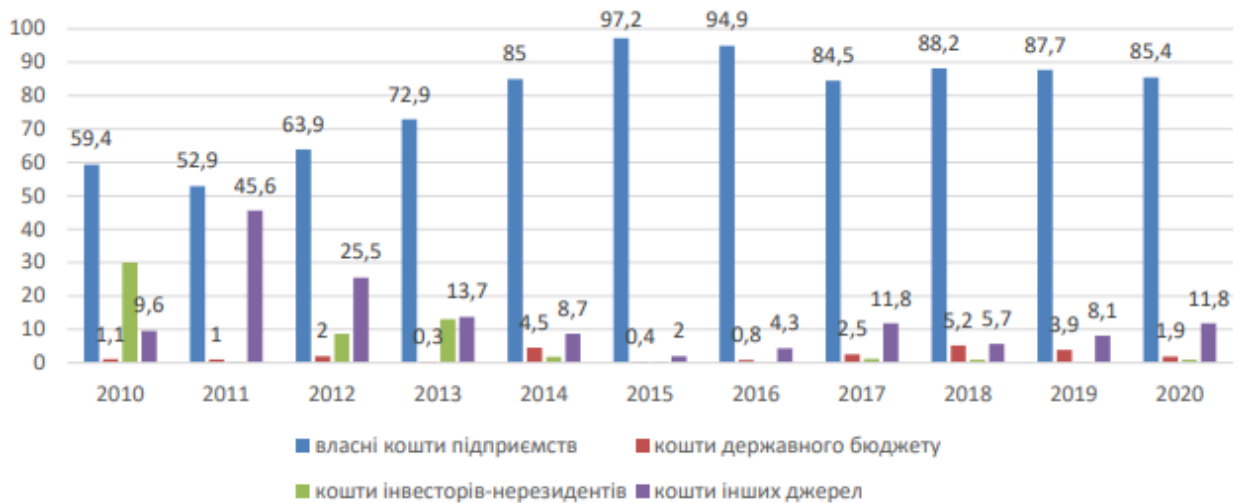


Рисунок 2.2 – Джерела фінансування інноваційної діяльності промислових підприємств України до загального обсягу витрат на інновації, % [24]

У глобальному контексті слід відзначити значний потенціал України для розвитку в інноваційному напрямку (рисунок 2.3).

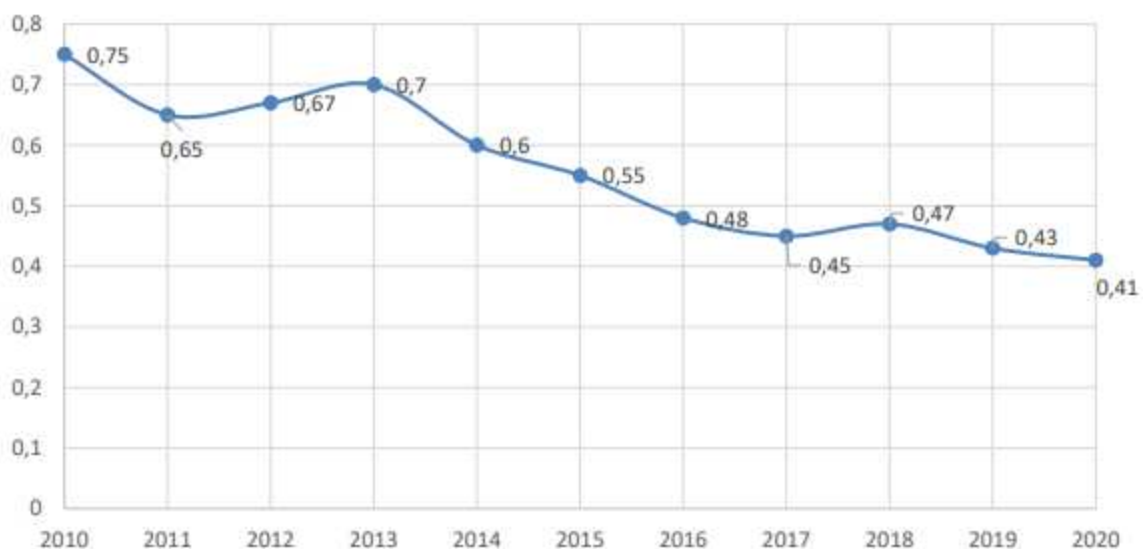


Рисунок 2.3 – Динаміка частки витрат на дослідження та розробки в Україні до ВВП, % [32]

Як показано на рисунку 2.3, частка витрат на проведення досліджень і розробок у відношенні до ВВП України в період з 2010 по 2020 рр. залишалася незначною. З 2014 р. простежується тенденція до її зниження, що свідчить про наявний, але недостатньо використаний інноваційний потенціал країни. Станом на 2023 р. Україна посідала 55-те місце у світовому рейтингу Глобального індексу інновацій (рисунку 2.4).

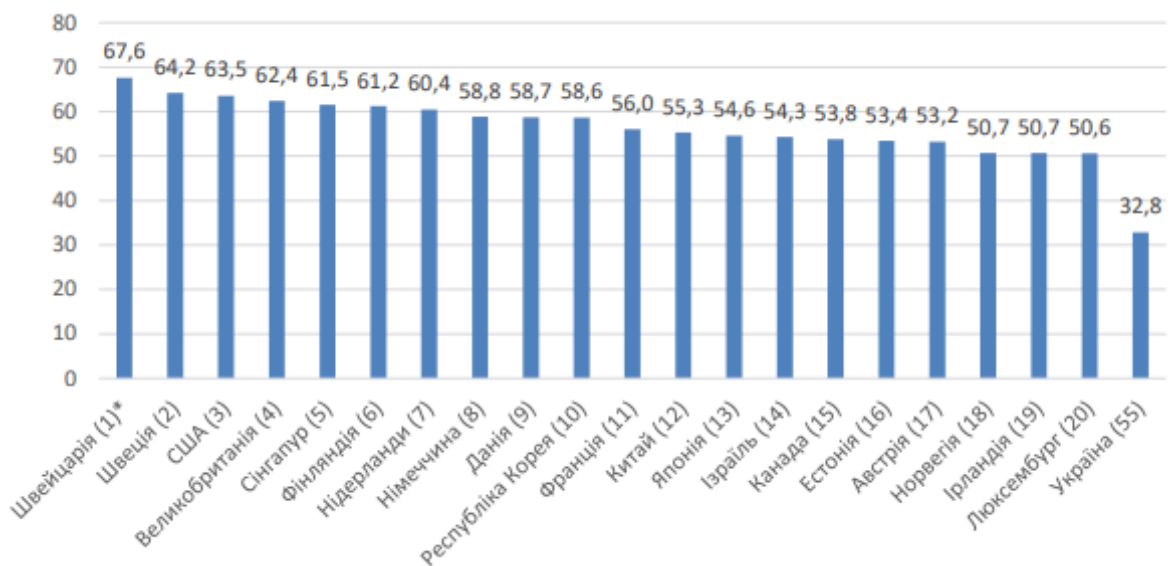


Рисунок 2.4 – Топ 20 країн за глобальним індексом інновацій та Україна у 2023 р.\* (у дужках вказано місце країни у загальному рейтингу) [9]

Якщо враховувати позицію України у групі країн за рівнем доходу, то вона посідає третє місце у відповідній категорії (таблиця 2.1).

Таблиця 2.1 – Рейтинг Global Innovation Index 2023 для топ 10 найкращих економік залежно від групи доходу [37]

Країни з високим рівнем доходу (всього 48)	Країни з рівнем доходу вище середнього (всього 36)	Країни з рівнем доходу нижче середнього (загалом 37)	Країни з низьким рівнем доходу (загалом 12)
1	2	3	4
1 Швейцарія (1)	1 Китай (12)	1 Індія (40)	1 Руанда (103)
2 Швеція (2)	2 Малайзія (36)	2 В'єтнам (46)	2 Мадагаскар (107)
3 США (3)	3 Болгарія (38)	3 Україна (55)	3 Того (114)
4 Велика Британія (4)	4 Туреччина (39)	4 Філіппіни (56)	4 Замбія (118)

Кінець таблиці 2.1

1	2	3	4
5 Сінгапур (5)	5 Таїланд (43)	5 Індонезія (61)	5 Уганда (121)
6 Фінляндія (6)	6 Бразилія (49)	6 Іран (62)	6 Буркіна-Фасо (124)
7 Нідерланди (7)	7 рф (51)	7 Монголія (68)	7 Ефіопія (125)
8 Німеччина (8)	8 Сербія (53)	8 Марокко (70)	8 Мозамбік (126)
9 Данія (9)	9 Північна Македонія (54)	9 Туніс (79)	9 Гвінея (128)
10 Республіка Корея (10)	10 Маврикій (57)	10 Узбекистан (82)	10 Малі (129)

Лідером цього рейтингу з 2011 р. залишається Швейцарія. Динаміка позицій України в рейтингу демонструє нестабільність: у 2022 р. вона була на 57-му місці, у 2021 р. – на 49-му, у 2020 р. – на 45-му, у 2019 р. – на 47-му, а у 2018 р. – на 43-му [7; 37].

2.2 Загальна характеристика діяльності, організації менеджменту у ТОВ «Аграрно-комерційна компанія «ВАРІАНТ» та оцінка його конкурентного середовища

ТОВ «Аграрно-комерційна компанія «ВАРІАНТ» (далі ТОВ «АКК «ВАРІАНТ») зареєстровано 10.10.2008 р. у Дніпропетровській обл., м. Дніпро, вул. Кедріна. Основними видами діяльності є оптова торгівля іншими товарами господарського призначення (46.49), виробництво іншої хімічної продукції (20.59), виробництво інших виробів із пластмас (22.29), оброблення металів та нанесення покриття на метали (25.61).

Організація діяльності та менеджменту. ТОВ «АКК «ВАРІАНТ» здійснює свою діяльність через інтернет-магазин, який спеціалізується на реалізації товарів, що сприяють покращенню комфорту та естетичної привабливості житлового простору. Асортимент продукції охоплює широкий спектр категорій, зокрема [25]: оригінальні товари для дому, подарунки та аксесуари; інноваційні теплоізоляційні матеріали для енергоефективного утеплення (рисунок 2.5).

Забезпечення комфорту житлового простору є важливим аспектом

повсякденного життя, оскільки саме в ньому відбувається відпочинок, соціальна взаємодія та повсякденна діяльність. Таким чином, формування затишної атмосфери передбачає вибір якісних і функціональних товарів [25].



#### Товари для дому і сім'ї

- Електросушарки для взуття
- Аксесуари для кухні
- Терези (торгові, лабораторні, кранові)
- Засоби для чищення побутової техніки
- Вакуумні пакети для зберігання одягу

**QUALY**

#### Аксесуари Qualy (Таїланд)

**suckUK**™

#### Аксесуари Suck UK (Англія)

**blueLounge**®

#### Аксесуари Bluelounge (США)



#### Теплоізоляційні матеріали, послуги

- Шкаралупи ППУ
- Циліндри базальтові
- Утеплювач для труб з пінопласту
- Пінополіуретанові плити ППУ (PUR панелі)
- Теплоізоляція пінополіуретаном
- Обладнання для наплення та заливки ППУ

**PO:**

#### Аксесуари P. O. Selected (Сінгапур)

**XDDESIGN**™

#### Аксесуари XD Design (Нідерланди)



#### Гідроізоляційні матеріали

- Рулонна гідроізоляція фольгоізол, фольгопергамін, пергамін

Рисунок 2.5 – Групи товарів та послуг, що пропонує ТОВ «АКК «ВАРІАНТ»

Інтернет-магазин пропонує широкий вибір продукції, включаючи засоби догляду за побутовою технікою, товари для здоров'я та краси, ексклюзивний кухонний інвентар, предмети для прибирання, туристичне спорядження, товари для тварин, дитячі товари тощо. Асортимент охоплює продукцію як для масового сегмента, так і для споживачів, орієнтованих на преміальні вироби [25].

Співпраця ТОВ «АКК «ВАРІАНТ» з виробниками дозволяє знизити кінцеву вартість товарів, усуваючи витрати, пов'язані з посередниками. Це також гарантує автентичність та високу якість продукції. Додатковою перевагою є можливість об'єднання замовлень різних категорій, що дозволяє мінімізувати витрати на логістику.

Основні конкурентні переваги ТОВ «АКК «ВАРІАНТ»:

- комплексний асортимент у межах однієї платформи;
- оптимальна цінова політика;
- високий рівень клієнтського сервісу;
- співпраця з надійними виробниками та постачальниками;
- гнучка система знижок і спеціальних пропозицій;
- доставка в будь-який регіон України.

Потенційні споживачі можуть отримати консультаційну підтримку щодо вибору продукції, її характеристик та умов доставки. Високий рівень обслуговування та якість продукції сприяють формуванню довгострокових партнерських відносин із клієнтами.

Цінності ТОВ «АКК «ВАРІАНТ»:

- професіоналізм та компетентність;
- командна робота;
- чесність та відкритість;
- інноваційність та динамічність;
- відповідальність та ефективність;
- якість та результативність.

Цілі ТОВ «АКК «ВАРІАНТ»:

-збільшувати обсяги продажу на 10% щорічно протягом наступних п'яти років:

-збільшувати прибуток на 12% щорічно протягом наступних п'яти років.

Одна з найважливіх задач розвитку підприємства, нерозривно пов'язана з ефективністю виробництва, забезпечення випуску необхідної кількості сучасних виробів та покращення якості, досягнення конкурентоспроможності продукції на світовому ринку.

Саме тому аналіз зовнішнього середовища підприємства дозволяє виявити фактори, що сприяють або перешкоджають комерційному успіху підприємства.

У міру посилення динамізму зовнішнього середовища такий аналіз стає для підприємства життєво важливим фактором, який визначає його виживання. Не всі елементи зовнішнього середовища мають для підприємства однакове значення, тому важлива частина аналізу - виявлення тих з них, які грають важливу й значиму роль.

На даний момент поширеними системами аналізу зовнішнього середовища підприємства є PEST- і SWOT-аналіз.

Нами був складений максимально детальний список PEST-факторів, які впливають на продаж і прибуток компанії ТОВ «Аграрно-комерційна компанія «ВАРІАНТ» (таблиця 2.2).

Після відбору всіх релевантних факторів було проведено оцінку їхнього впливу за трьохрівневою шкалою: 1 – незначний вплив, зміни у факторі практично не впливають на діяльність компанії; 2 – помірний вплив, незначні зміни фактора впливають на продажі та прибуток компанії; 3 – високий вплив, будь-які коливання призводять до суттєвих змін у продажах і прибутку компанії. На наступному етапі було оцінено ймовірність змін кожного фактора за п'ятибальною шкалою, де 1 відповідає мінімальній ймовірності змін у зовнішньому середовищі, а 5 – максимальній.

У ході дослідження використовувалися експертні оцінки фахівців

підприємства, зокрема менеджера з продажу, головного економіста, комерційного директора та маркетолога. Після отримання оцінок їхні значення були усереднені шляхом розрахунку середнього арифметичного.

Розрахунок реальної значущості кожного фактора дає змогу визначити ступінь його впливу на діяльність компанії та необхідність його моніторингу. При цьому враховується ймовірність змін у зовнішньому середовищі, зважена на силу впливу фактора. Чим вища реальна значущість фактора (див. таблицю 2.2, стовпець «Оцінка з поправкою на вагу»), тим більше ресурсів слід спрямовувати на мінімізацію його потенційного негативного впливу на бізнес.

Таблиця 2.2 – Результати аналізу PEST-факторів, які впливають на ефективність діяльності ТОВ «Аграрно-комерційна компанія «ВАРІАНТ»

Опис фактора	Вплив фактора	Експертна оцінка				Середня оцінка	Оцінка з поправкою на вагу
		1	2	3	4		
1	2	3	4	5	6	7	8
Політичні фактори							
1. Військова агресія рф	1	3	4	4	3	3,5	0,11
2. Бюрократизація і рівень корупції	2	3	4	5	5	4,25	0,27
3. Податкова політика (тарифи і пільги)	3	4	3	3	5	3,75	0,35
4. Кількісні та якісні обмеження на імпорт, торговельна політика	3	2	2	1	2	1,75	0,16
5. Імовірність припинення військових дій в країні	2	2	2	2	4	2,5	0,16
Всього							1,05
Економічні фактори							
1. Темпи зростання економіки	2	4	2	5	2	3,25	0,2
2. Рівень інфляції і процентні ставки	3	3	3	5	3	3,5	0,33
3. Курс валюти	3	5	2	5	2	3,5	0,33
4. Кредитно-грошова і податково-бюджетна політика країни	2	3	3	5	3	3,5	0,22
5. Рівень розвитку банківської сфери	1	3	3	5	4	3,75	0,12
Всього							1,2

Кінець таблиці 2.2

1	2	3	4	5	6	7	8
Соціально-культурні фактори							
1. Повернення вимушено переміщених	2	3	3	2	3	2,75	0,17
2. Темпи зростання населення	2	2	1	1	3	1,75	0,11
3. Рівень міграції	2	3	3	5	4	3,75	0,23
Всього							0,51
Технологічні фактори							
1. Рівень інновацій і технологічного розвитку галузі	1	3	3	3	4	3,25	0,1
2. Законодавство в області технологічного оснащення галузі	1	3	2	4	3	3	0,1
3. Доступ до новітніх технологій	2	2	2	4	3	2,75	0,17
Всього							0,37
Загальний підсумок	32					50,5	

Завершальним кроком аналізу є приведення всіх розрахунків у матричний вигляд, де всі чинники розташовані в порядку убудування за важливістю, що демонструє таблиця 2.3.

На основі проведеного аналізу сформульовано такі висновки:

1) збільшення податкових ставок для монополістів сприятиме зростанню витрат підприємств, а також знижуватиме привабливість розвитку внутрішнього ринку України через низькі витрати на заробітну плату;

2) високий рівень корупції обмежує можливості підприємства щодо розширення діяльності та розвитку в окремих сегментах ринку;

3) дефіцит інвестицій у інноваційні проекти, технологічне відставання у впровадженні перспективних технологій в Україні негативно впливають на розвиток як виробництва, так і продажу;

4) уряд, здійснюючи стримування інфляційних процесів шляхом підтримки високих процентних ставок, не сприяє значному зниженню вартості кредитних ресурсів, що зберігаються на відносно високому рівні;

5) економічна та військова нестабільність у країні створює додаткові ризики для діяльності підприємства.

Таблиця 2.3 – Матриця результатів PEST-аналізу для ТОВ «АКК  
«ВАРІАНТ»

Політичні		Економічні	
Фактор	Вага	Фактор	Вага
1. Податкова політика (тарифи і пільги)	0,35	1. Рівень інфляції і процентні ставки	0,33
2. Бюрократизація і рівень корупції	0,27	2. Курси основних валют	0,33
3. Кількісні та якісні обмеження на імпорт, торговельна політика	0,16	3. Кредитно-грошова і податково-бюджетна політика країни	0,22
4. Імовірність розвитку військових дій в країні	0,16	4. Темпи зростання економіки	0,2
5. Перспектива завершення військової агресії	0,11	5. Рівень розвитку банківської сфери	0,12
Всього	1,05		1,2
Соціально-культурні		Технологічні	
1. Рівень міграції та міграційні настрої	0,23	3. Доступ до новітніх технологій	0,17
2. Ставлення до імпортних товарів і послуг	0,17	1. Рівень інновацій і технологічного розвитку галузі	0,1
3. Темпи зростання населення	0,11	2. Законодавство в сфері інновацій	0,1
Всього	0,51		0,37

На наступному етапі виконаємо SWOT-аналіз, який наведений у таблиці 2.4, що дозволить оцінити сильні, слабкі сторони, можливості і загрози компанії ТОВ «Аграрно-комерційна компанія «ВАРІАНТ». Аналіз внутрішнього середовища є управлінським обстеженням функціональних зон організації з метою визначення її сильних і слабких сторін. Для отримання повної уяви щодо впливу факторів зовнішнього і внутрішнього середовища, нами буде визначено його чинники та класифіковано їх за напрямом впливу на підприємство (загрози та можливості, сильні і слабкі сторони підприємства).

Так, за результатами аналізу можемо стверджувати, що найважливішою стратегічною метою для підприємства буде вихід на регіональні ринки. Для здійснення поставленого завдання керівництво ТОВ «Аграрно-комерційна компанія «ВАРІАНТ» планує наступне:

1) зміцнити свої позиції на ринку м. Дніпро; вийти на ринок м. Кам'янське, м. Запоріжжя, м. Кропивницький, м. Кривий Ріг;

2) налагодити виробництво на ринках інших регіонів.

Таблиця 2.4 – Результати SWOT-аналізу факторів, що впливають на діяльність ТОВ «Аграрно-комерційна компанія «ВАРІАНТ»

Потенційні внутрішні сильні сторони (S)	Потенційні внутрішні слабкості (W)
1. Достатня кількість сировинних ресурсів	1. Неспроможність збуту за межі України
2. Високий контроль якості	2. Залежність від постачальників
3. Зростання оборотних коштів	3. Високі податки
4. Конкурентоспроможна цінова політика	4. Відсутність законодавчо встановлених податкових пільг
5. Налагоджена збутова мережа	5. Збої в постачанні
6. Відносно невеликий штат організації	6. Невеликий офіс
7. Молодий і перспективний колектив	7. Відсутність власного складу
8. Гнучка політика керівництва	8. Додаткові транспортні витрати
9. Хороша репутація у клієнтів	9. Недостатньо високий прибуток
Потенційні зовнішні сприятливі можливості (O)	Потенційні зовнішні погрози (T)
1. Підтримання системи на високому технічному рівні для забезпечення її високої надійності і конкурентоспроможності	1. Присутність необґрунтованого політичного впливу та контролю
2. Налагодження роботи з постачальниками інших регіонів	2. Низька рентабельність виробленої продукції
3. Випуск продукції з високою доданою вартістю, що дає можливість до більшого прибутку	3. Зростаючий конкурентний тиск
4. Стійкий попит на продукцію	4. Скачки курсів валют
5. Вільний вхід на ринок	5. Неприятлива економічна ситуація в державі
6. Зниження податків і мит	6. Військова агресія рф
7. Зниження цін на сировину і матеріали	7. Посилення конкуренції

Таким чином, на поточному етапі розвитку для ТОВ «Аграрно-комерційна компанія «ВАРІАНТ» найбільш доцільною є стратегія зміцнення позицій на ринку м. Дніпро та Дніпропетровської області. Це зумовлено тим, що підприємство наразі не має достатніх ресурсів для масштабного виходу на нові регіональні ринки. Зокрема, необхідним кроком для подальшого розширення є придбання власного складу для зберігання товарів а готової продукції. Водночас компанія володіє низкою конкурентних переваг, які забезпечують її сильні позиції в межах регіону. Тому першочерговим

завданням є їх подальше зміцнення перед розширенням на нові ринки. Обрана стратегія, безперечно, частково сприятиме досягненню поставлених цілей.

До факторів, які можуть критично вплинути на діяльність підприємства, належать значне зростання кількості конкурентів у галузі та перехід споживачів до продукції інших компаній. Аналіз конкурентних сил за методикою М. Портера доцільно здійснювати за допомогою табличного методу, оцінюючи кожен параметр за шкалою, що відображає низький, середній або високий рівень загрози для компанії. Оцінювання ступеня конкуренції проводилося на основі п'яти сил Портера, кожна з яких була проаналізована відповідно до визначених параметрів та оцінена за трьохбальною шкалою (таблиця 2.5).

Таблиця 2.5 – Аналіз конкурентних сил по Портеру для ТОВ «Аграрно-комерційна компанія «ВАРІАНТ»

Параметри	Оцінка параметра		
	3	2	1
1	2	3	4
<b>1. Ризик входу потенційних конкурентів</b>			
Економія на масштабі при виробництві та продажу	Відсутня	Існує тільки у декількох конкурентів ринку	Значуща
	3		
Сильна торгова марка з високим рівнем знання і лояльності	Відсутні великі конкуренти	2-3 великих конкурента (40% ринку)	2-3 великих (70% ринку)
		2	
Диференціація продукції	Низький рівень різноманітності товарів	Наявність мікро-ніш	Усі ніші зайняті гравцями
	3		
Готовність наявних конкурентів до зниження цін	Конкуренти не згодні знижувати ціни	Великі конкуренти не згодні знижувати ціни	При спробі зниження ціни за будь-якою пропозицією, існуючі гравці знижують ціни
		2	
Темп зростання ніши	Високий зростаючий	Середній	Стагнація або падіння
	3		
Всього	13		

## Продовження таблиці 2.5

1	2	3	4
8 балів	низький рівень погрози		
9-16 балів	середній рівень погрози		
17-24 балів	високий рівень погрози		
2. Суперництво між існуючими підприємствами-продавцями			
Кількість конкурентів	Високий рівень насичення ринку	Середній рівень насичення ринку (3-10)	Невелика кількість гравців
	3		
Темп зростання ринку	Стагнація або зниження обсягу ринку	Зростаючий, але повільний,	Високий
	3		
Обмеження в збільшенні цін	Жорстка цінова конкуренція на ринку, відсутні можливості збільшення цін	Є можливість до збільшення цін, тільки в рамках покриття зростання витрат	Завжди є можливість до збільшення цін, тільки в рамках покриття зростання витрат
		2	
Всього	8		
4 бали	низький рівень погрози		
5-8 балів	середній рівень погрози		
9-12 балів	високий рівень погрози		
3. Можливість покупців «торгуватися»			
Частка покупців із значним обсягом продажів	Більше 80% продажів доводиться на декількох клієнтів	Незначна частка клієнтів тримає близько 50% продажів	Обсяг продажів рівномірно розподілені між усіма клієнтами
		2	
Схильність до придбання товари-замінники	Товар підприємства не унікальний, існують повні аналоги	Товар підприємства частково унікальний, є відмінні характеристики, важливі для клієнтів	Товар підприємства повністю унікальний, аналогів немає
		2	
Чутливість до цін	Покупець завжди буде переключатися на товар з більш низькою ціною	Покупець буде перемикається тільки при значній різниці в ціні	Покупець абсолютно не чутливий до ціни
		2	
	Незадоволеність ключовими характеристиками товару	Незадоволеність другорядними характеристиками товару	Повна задоволеність якістю
			1
Всього	7		
4 бали	низький рівень погрози		

## Кінець таблиці 2.5

1	2	3	4
5-8 балів	середній рівень погрози		
9-12 балів	високий рівень погрози		
4. Можливість постачальників «торгуватися»			
Кількість постачальників	Незначна кількість постачальників або монополія		Широкий вибір постачальників
			1
Обмеженість ресурсів постачальників	Обмеженість в обсягах		Необмежене в обсягах
			1
Витрати перемикавання	Високі витрати до переходу на інших постачальників		Малі витрати до переходу на інших постачальників
			1
Всього	3		
3 бали	низький рівень погрози		
4-6 балів	середній рівень погрози		
6-8 балів	високий рівень погрози		
5. Погроза товарів-замінників			
Товар замітник «ціна-якість»	існують та займають високу частину на ринку	існують, але займають не високу частину на ринку	не існують
	3		
Всього	3		
1 бал	низький рівень погрози		
2 бал	середній рівень погрози		
3 бал	високий рівень погрози		

Завершальним етапом аналізу є узагальнення отриманих результатів для формування висновків, представлених у таблиці 2.6.

Метод експертних оцінок використовується для порівняння характеристик об'єктів дослідження. У даному випадку об'єктом дослідження виступає дизельне паливо, а серед ключових параметрів оцінювання було визначено: якість продукції, здатність задовольняти специфічні потреби клієнтів, цінову політику, діяльність у регіонах, рівень рекламної активності та наявність достатніх фінансових ресурсів. Потенційними конкурентами на ринку являються підприємства ТОВ «Паралель М-ЛТД» та підприємство ТОВ «Всесвіт».

Таблиця 2.6 – Узагальнення результатів аналізу конкурентних сил за моделлю Портера для ТОВ «Аграрно-комерційна компанія «ВАРІАНТ»

Параметри	Значення	Описання	Напрямок робіт
Ризик появи нових конкурентів	Середній	Незважаючи на постійне виникнення нових підприємств, їхня діяльність зазвичай короткотривала через високі бар'єри входу на ринок	Постійний моніторинг нових учасників ринку, розробка акцій для забезпечення тривалих відносин із клієнтами, підвищення рівня обізнаності про продукцію
Конкуренція між існуючими підприємствами	Середній	Ринок є високо конкурентним, що обмежує можливості диференціації товарів та встановлення вищих цін	Аналіз ринкових пропозицій конкурентів, розвиток унікальних характеристик продукції, мінімізація впливу цінової конкуренції, підвищення обізнаності споживачів про продукцію
Переговорна сила покупців	Середній	Втрата ключових клієнтів може суттєво вплинути на обсяги продажів	Диверсифікація клієнтської бази, розробка програм лояльності для стратегічно важливих клієнтів, впровадження економічних програм для ціново чутливих споживачів
Переговорна сила постачальників	Низький	Взаємовідносини з постачальниками залишаються стабільними	Проведення переговорів щодо можливого зниження закупівельних цін
Загроза з боку товарів-замінників	Високий	Продукція компанії має численні аналоги, що створює значну конкуренцію	Розвиток унікальних характеристик товару, активне формування його впізнаваності, підвищення якості за параметрами, у яких продукція поступається конкурентам

Визначивши об'єкти, наведемо параметри дослідження та вагу кожного параметра, які в сумі дорівнює 1, а найбільш важливому параметру задано максимальну вагу, було здійснено порівняння об'єктів дослідження (за 10-тибальною порівняльною шкалою). На наступному етапі було здійснено множення значень параметрів на вагу. Усі данні та розрахунки представлені в таблиці 2.7.

Параметр «Достатні фінансові ресурси» в нашому випадку самий важливий параметр, оскільки він має максимальну вагу; друге місце поділили

між собою параметри «Якість продукції», «Діяльність у регіонах» та «Рекламна активність».

Таблиця 2.7 – Результати експертної оцінки конкурентоспроможності підприємств-виробників дизельного пального

№	Параметри	Вага	Оцінка конкурентоспроможності		
			ТОВ «Аграрно-комерційна компанія «ВАРІАНТ»	ТОВ «БЕРЛІ ЛТД»	ТОВ «ТОРГОВА ГРУПА «ТНП»
1	Якість продукції	0,15	$9 \cdot 0,15 = 1,35$	$9 \cdot 0,15 = 1,35$	$8 \cdot 0,15 = 1,2$
2	Задоволення специфічних потреб клієнта	0,1	$8 \cdot 0,1 = 0,8$	$9 \cdot 0,1 = 0,9$	$7 \cdot 0,1 = 0,7$
3	Цінова політика	0,2	$8 \cdot 0,2 = 1,6$	$9 \cdot 0,2 = 1,8$	$7 \cdot 0,2 = 1,4$
4	Діяльність у регіонах	0,15	$7 \cdot 0,15 = 1,05$	$10 \cdot 0,15 = 1,5$	$7 \cdot 0,15 = 1,05$
5	Рекламна активність	0,15	$8 \cdot 0,15 = 1,2$	$10 \cdot 0,15 = 1,5$	$8 \cdot 0,15 = 1,2$
6	Достатність фінансові ресурси	0,25	$8 \cdot 0,25 = 2$	$10 \cdot 0,25 = 2,5$	$8 \cdot 0,25 = 2$
	Сума	1	8	9,55	7,55

За всіма параметрами конкурентоспроможності перше місце займає ТОВ «БЕРЛІ ЛТД» – 9,55 балів, друге – ТОВ «Аграрно-комерційна компанія «ВАРІАНТ» (8 балів), а третє – ТОВ «ТОРГОВА ГРУПА «ТНП» (7,55 балів), що підтверджує рисунок 2.6.

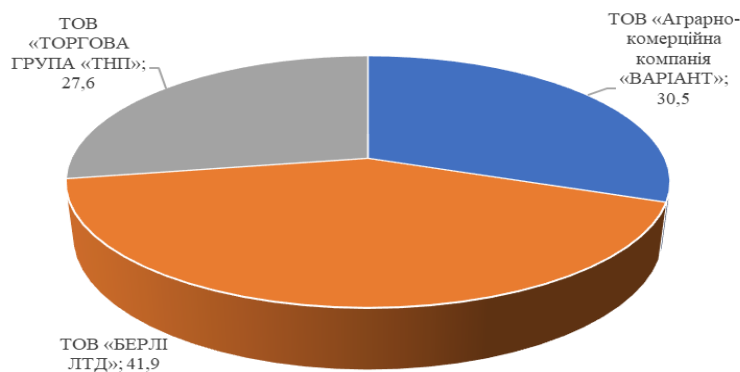


Рисунок 2.6 – Розподіл ринку виробників дизельного палива між основними конкурентами

Розподіл ринкових часток між конкурентами розподілився наступним чином: перше місце займає підприємство ТОВ «БЕРЛІ ЛТД» 41,9% від загального обсягу ринку. На цьому підприємстві найкраще розвинута рекламна активність, відповідно розгалужена діяльність у регіонах. Друге місце за результатами аналізу посіло мною досліджуване підприємство ТОВ «Аграрно-комерційна компанія «ВАРІАНТ», яке характеризується доволі таки високою якістю продукції. Необхідно розширювати ринок збуту, завдяки рекламної політики підприємства та його продукту. І останнє місце дісталось підприємству ТОВ «ТОРГОВА ГРУПА «ТНП». Найслабкішими місцями виявились цінова політика та діяльність у регіонах.

### 2.3 Економічний аналіз діяльності ТОВ «Аграрно-комерційна компанія «ВАРІАНТ»

У сучасних економічних умовах діяльність підприємства привертає увагу широкого кола учасників ринку, зацікавлених у результатах його функціонування. Ці організації та особи на основі доступної обліково-звітної інформації прагнуть оцінити фінансовий стан компанії. Основним інструментом для такої оцінки є економічний аналіз, який дозволяє об'єктивно визначити внутрішні та зовнішні аспекти діяльності підприємства, зокрема його платоспроможність, ефективність, прибутковість і перспективи розвитку, а також ухвалити відповідні управлінські рішення.

Економічний аналіз передбачає вивчення фінансово-економічних показників підприємства за основними даними про її попередню діяльність, що дозволяє прогнозувати майбутній стан і результати роботи.

Фінансово-економічний стан підприємства відображає його здатність забезпечувати фінансування власної діяльності. Він визначається наявністю фінансових ресурсів, необхідних для стабільної роботи, ефективністю їх розміщення й використання, взаємовідносинами з іншими суб'єктами господарювання, рівнем платоспроможності та фінансової стабільності.

Фінансовий стан підприємства може бути стійким, нестійким або кризовим. Якщо компанія своєчасно виконує фінансові зобов'язання та здатна розширювати свою діяльність, це свідчить про її надійне фінансове становище. Джерелами інформації для проведення аналізу виступають: баланс підприємства за звітний період та звіт про фінансові результати.

Основні показники, які використано в рамках економічного аналізу діяльності ТОВ «Аграрно-комерційна компанія «ВАРІАНТ», надано в таблиці 2.8. Там же відображено їх умовні позначення, одиниці виміру та розрахунок значень абсолютних та відносних відхилень.

Аналізуючи розрахунки, що наведені у таблиці 2.12, зробимо такі висновки: завдяки постійному зростанню попиту, виручка від реалізації збільшилася на 11,52%. Однак на це зростання вплинуло кілька факторів: по-перше, розширення асортименту продукції, що пропонується; по-друге, збільшення ціни продукції протягом 2024 р. на 20% в середньому. Зростання ціни відбулося під впливом зовнішніх факторів, обумовлених політичною і економічною політикою держави; збільшення вартості основних виробничих фондів на 17,88%, що пояснюється плановим оновленням складів та оргтехніки. При зростанні виручки від реалізації та вартості необоротних активів відбулося зменшення показника фондівіддачі на -5,39%. Внаслідок цього підприємство отримує на кожну грн. вкладену в основні виробничі фонди 19,89 грн. виручки від реалізації у 2024 р. Це на 1,13 грн. менше, ніж у 2023 р. Сума обігових коштів також збільшилася на 17,74%. Це пояснюється збільшенням суми товарно-матеріальних запасів та суми дебіторської заборгованості із покупцями. При цьому відбулося зменшення коефіцієнту оборотності на -2,81% або на -0,06 обороту в абсолютному вимірюванні. В перспективі наявність такої динаміки може призвести до отримання нестабільного фінансового положення за рахунок несвоєчасного повернення залучених коштів ТОВ «Аграрно-комерційна компанія «ВАРІАНТ».

Таблиця 2.8 – Економічні показники діяльності ТОВ «Аграрно-комерційна компанія «ВАРІАНТ»

Найменування показника	Ін-декс	Од. вим.	Значення за роками		Відхилення	
			2023	2024	абсолютне	темп росту, %
Виручка від реалізації	Вр		11586,5	12921,3	1334,8	11,52
Вартість основних виробничих фондів	Фос	тис. грн.	551,0	649,5	98,5	17,88
Обігові кошти	Фоб		5809,0	6665,3	856,3	14,74
Середньооблікова чисельність працівників усього	q	чол.	19	20	1	5,26
адмін. персоналу	qадм		6	5	-1	-16,67
інших працівників	qпр		13	15	2	15,38
Фонд зарплати усього	U	тис. грн.	3697	4017	320	8,66
адмін. персоналу	Uадм		1266	1099	-167	-13,18
інших працівників	Uпр		2430	2917	487	20,04
Середня заробітна плата адмін. персоналу	Задм	грн.	17584	18319	735	4,18
інших працівників	Зпр		15580	16208	628	4,03
Питома вага адмін. персоналу	Жадм	частка од.	0,163	0,159	-0,004	-2,45
Питома вага інших працівників	Жпр		0,838	0,841	0,003	0,36
Собівартість реалізованої продукції	Sp	тис. грн.	7867,2	8778,4	911,2	11,58
Чистий прибуток	P		808,3	768,1	-40,2	-4,97
Річна продуктивність праці в грошовому виразі	W	тис. грн./чол.	609,82	646,07	36,25	5,94
адмін. персоналу	Wадм		1931,08	2584,26	653,18	33,82
інших працівників	Wпр		891,27	861,42	-29,85	-3,35
Фондовіддача основних фондів	f	грн./грн.	21,03	19,89	-1,13	-5,39
Коефіцієнт оборотності обігових коштів	Коб	разів	1,99	1,94	-0,06	-2,81
Витрати на гривню продукції	Z	грн./грн.	0,68	0,68	0,00	0,06
Рентабельність підприємства	R	%	12,71	10,50	-2,21	-
Рентабельність продукції	Rs	%	10,27	8,75	-1,52	-

У 2024 р. спостерігалось зростання чисельності працівників (на 1 чоловіка), при цьому чисельність інших працівників збільшилася на 15,38%. Завдяки розширенню діяльності і збільшенню виручки від реалізації, продуктивність праці працівників зросла на 5,94%, а інших робітників

зменшення на -3,35%. Відтак за наведеним аналізом більшість показників поліпшилися у 2024 р. по зрівнянню з 2023 р., однак основним критерієм щодо оцінки ефективності, все ж такі залишається рентабельність підприємства, зменшення (на -2,21%) якої спостерігалось в аналізованому періоді. Це відбулося через скорочення суми чистого прибутку на -40,2 тис. грн., або -4,97%.

Таким чином метою подальшого аналізу буде встановлення основних факторів, що сприяли такому становищу.

Аналіз показників реалізації. Аналіз динаміки виручки від реалізації, собівартості, прибутку й рентабельності підприємства за 2023–2024 рр. представлений у таблиці 2.9.

Таблиця 2.9 – Динаміки обсягу виробництва, собівартості, прибутку й рентабельності ТОВ «Аграрно-комерційна компанія «ВАРІАНТ» за 2023–2024 рр.

Найменування показників	Показники		Абсолютне відхилення	Темп росту, %
	2023 р.	2024 р.		
1 Виручка від реалізації продукції, тис. грн.	11586,5	12921,3	1334,8	11,52
2 Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	7867,2	8778,4	911,2	11,58
3 Валовий прибуток, тис. грн. (ряд.3 = ряд. 1 - ряд.2)	3719,3	4142,9	423,6	11,39
4 Рентабельність, % (ряд.4 = ряд.3*100% / ряд.2)	47,28	47,19	-0,08	
5 Податок на прибуток, тис. грн.	177,4	168,6	-8,8	-4,96
6 Чистий прибуток, тис. грн.	808,3	768,1	-40,2	-4,97
7 Рентабельність по чистому прибутку, % (ряд.7 = ряд.6*100% /ряд.2)	10,27	8,75	-1,52	

З таблиці 2.9 видно, що обсяг реалізації продукції у 2024 р. виріс на 1334,8 тис. грн. у порівнянні з 2023 р. У зв'язку з ростом обсягів реалізації продукції виросла й сума витрат на 911,2 тис. грн., які були включені в собівартість. Як видно з таблиці 2.9 темп росту витрат (11,58%) випереджає

темпу росту реалізації (11,52%), що позначається на зниженні рентабельності (-0,08%) й низьких темпах росту валового прибутку (11,39%).

Динаміку показників таблиці 2.9 можна представити у вигляді діаграми, наведеної на рисунку 2.7.

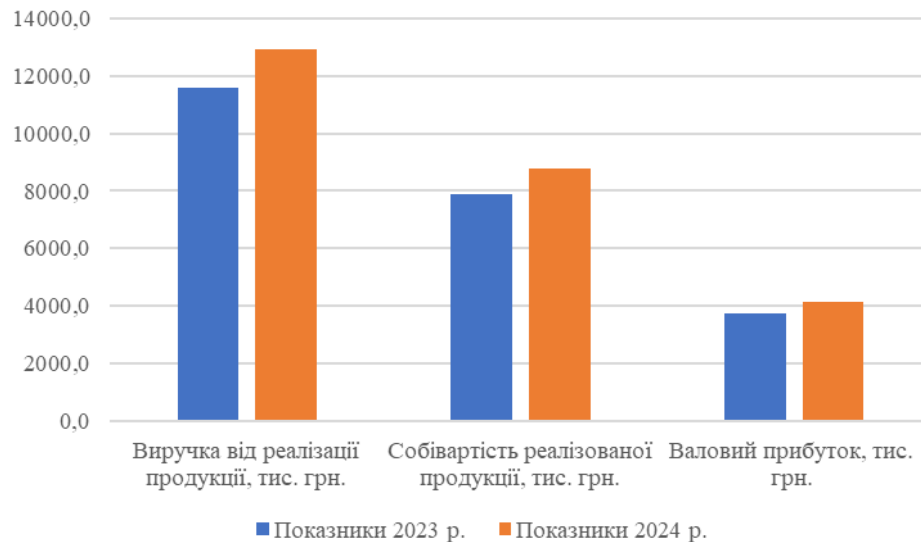


Рисунок 2.7 – Діаграма динаміки обсягу реалізації, собівартості та валового прибутку ТОВ «Аграрно-комерційна компанія «ВАРІАНТ» за 2023–2024 рр.

Аналіз показників по праці. Велике значення для збільшення обсягів продажів і підвищення ефективності роботи підприємства має достатня забезпеченість підприємства необхідними трудовими ресурсами, їх раціональне використання, високий рівень продуктивності праці. Аналіз використання коштів на оплату праці дозволяє виявити можливості нарощування темпів продажів, економії коштів і зниження трудомісткості продажів. Основними показниками використання трудових ресурсів підприємства є: середньооблікова чисельність персоналу, продуктивність праці, річний фонд заробітної плати, середньорічна заробітна плата одного працівника, сума чистого прибутку на 1 грн. зарплати.

Аналіз показників по праці представлений у таблиці 2.10.

За даними таблиці 2.10 ми бачимо, що з ростом обсягу реалізації (111,52%) чисельність персоналу практично не змінилася (105,26%).

Таблиця 2.10 – Аналіз показників використання персоналу ТОВ «Аграрно-комерційна компанія «ВАРІАНТ» за 2023–2024 рр.

Найменування показників	Показники		Абсолютне відхилення	Темп росту, %
	2023 р.	2024 р.		
1 Обсяг реалізації продукції, тис. грн.	11586,50	12921,30	1334,80	111,52
2 Чисельність персоналу, чол.	19	20	1,00	105,26
3 Продуктивність праці одного працівника, тис. грн. / чол. (ряд.3 = ряд.1 / ряд.2)	609,82	646,07	36,25	105,94
4 Фонд заробітної плати, тис. грн.	3697	3972	275,95	107,47
5 Середньомісячна зарплата одного працівника, тис. грн. / чол. (ряд.5 = ряд.4 / ряд.2)	194,55	198,62	4,07	102,09
6 Співвідношення темпів росту продуктивності праці й середньорічної зарплати одного працівника (ряд.6 = ряд.3 / ряд.5)	-	-	1,04	-
7 Сума чистого прибутку на 1 грн. зарплати, грн.	0,22	0,19	-0,03	88,43

Зросла середньомісячна зарплата працівників, приріст склав 7,47%. Однак вона залишається низькою у зрівнянні із середньо галузевими показниками. Розглядаючи подальші показники таблиці 2.10 видно, що спостерігається підвищення продуктивності праці (105,94%), співвідношення темпів росту продуктивності праці й середньомісячної зарплати одного працівника говорить про незначний приріст продуктивності праці при незначному збільшенні середньорічної зарплати, що свідчить про низьку мотивацію персоналу з боку керівництва підприємства.

На основі аналізу використання майнових та трудових ресурсів ТОВ «Аграрно-комерційна компанія «ВАРІАНТ» можна зробити такі висновки. Показники ефективності використання ресурсів компанії зросли, однак продуктивність праці персоналу залишається недостатньо високою. Кількість працівників є достатньою, і в процесі розширення діяльності підприємство дотримується політики збільшення чисельності допоміжного персоналу.

Основні засоби компанії наявні в достатньому обсязі, проте їх використання потребує оптимізації. Оборотні кошти вимагають детальнішого

аналізу щодо їхнього впливу на фінансовий стан підприємства. Попри позитивні зміни у використанні ресурсів, рівень рентабельності залишається недостатнім через державне регулювання цін на продукцію державних підприємств Міністерства палива і енергетики.

Проаналізовані показники ефективності використання майнових та трудових ресурсів є відносними індикаторами ділової активності та відображають лише операційну діяльність підприємства. Для комплексної оцінки фінансово-економічного стану компанії необхідно провести додаткові дослідження, зокрема аналіз фінансової діяльності.

#### 2.4 Аналіз фінансового стану ТОВ «Аграрно-комерційна компанія «ВАРІАНТ»

Фінансовий стан підприємства визначається співвідношенням між його активами та пасивами, тобто наявними ресурсами та джерелами їх фінансування. Основними завданнями аналізу є оцінка фінансової стійкості компанії, виявлення змін у її фінансовому становищі за певний період та розробка рекомендацій для зміцнення платоспроможності й фінансової стабільності.

Ці завдання вирішуються шляхом дослідження динаміки абсолютних і відносних фінансових показників у межах таких аналітичних блоків: структурний аналіз активів і пасивів; аналіз фінансової стійкості; аналіз платоспроможності (ліквідності); аналіз ділової активності підприємства.

Активи балансу характеризують майновий стан підприємства, зокрема склад і стан матеріальних ресурсів, що перебувають у його розпорядженні. Пасиви, своєю чергою, відображають джерела формування цих активів і права на них, які належать різним зацікавленим сторонам, таким як підприємці, акціонери, держава, інвестори та банки.

Звіт про фінансові результати є ключовим джерелом інформації для оцінки показників рентабельності підприємства, зокрема рентабельності

реалізованої продукції, виробництва та загальної прибутковості. Цей документ містить дані про фінансові результати діяльності компанії за звітний і попередній періоди, зокрема інформацію про балансовий прибуток або збиток та його складові.

Основними методами аналізу фінансового стану є: горизонтальний аналіз (оцінка змін показників у часі), вертикальний аналіз (структурний розподіл активів і пасивів), трендовий аналіз (аналіз динаміки показників у довгостроковій перспективі), коефіцієнтний аналіз (розрахунок фінансових коефіцієнтів), факторний аналіз (виявлення чинників, що впливають на фінансовий стан підприємства).

На прикладі фінансових та балансових даних ТОВ «Аграрно-комерційна компанія «ВАРІАНТ» був проведений горизонтальний і вертикальний аналіз балансу за 2023 і 2024 рр., а також розраховані й проаналізовані основні фінансові коефіцієнти [34].

Для зручності проведення вертикальний і горизонтальний експрес аналізу статті балансу укрупнені й наведені в таблиці 2.11.

За результатами вертикального аналізу активу балансу з'ясувалося наступне. У структурі активу переважають оборотні активи, при цьому їхня частка зменшилася за поточний рік на -0,22%. Питома вага основних виробничих фондів зросла з 8,66% у 2023 р. до 8,88% у 2024 р. На 1,98% збільшилася вартість грошових коштів, на 0,05% – інших оборотних активів, на 4,41% – матеріальних обігових коштів, а дебіторська заборгованість зменшилася на -8,98%. У складі оборотних активів найбільша частка належить дебіторській заборгованості (39,92% у 2024 р.) та матеріальним обіговим коштам, зокрема – запасам готової продукції (31,45% у 2024 р.). Зростання питомої ваги дебіторської заборгованості може негативно вплинути на платоспроможність підприємства, тим більше, що запас грошових коштів збільшився на 1,98%. Окрім цього, це «заморожує» оборотні кошти, тому необхідно більш ретельно відстежувати за надходженнями та своєчасними погашеннями дебіторської заборгованості .

Таблиця 2.11 – Експрес аналіз структури балансу ТОВ «Аграрно-комерційна компанія «ВАРІАНТ», тис. грн.

Статті балансу	Значення на кінець періоду		Темп росту значення, %	Структура, % від підсумку активу і пасиву		Абс. відх. структури
	2023р.	2024р.		2023р.	2024р.	
<b>Актив</b>						
Необоротні активи	551,0	649,5	117,88	8,66	8,88	0,22
Оборотні активи:	5809,0	6665,3	114,74	91,34	91,12	-0,22
грошові кошти і поточні фінансові інвестиції	0,1	145,0	у 145 тис. разів	0,00	1,98	1,98
дебіторська заборгованість	3110,1	2920,3	93,90	48,90	39,92	-8,98
матеріальні обігові кошти	1720,0	2300,5	133,75	27,04	31,45	4,41
інші обігові кошти	174,4	204,5	117,26	2,74	2,80	0,05
Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	0,0	0,0		0	0	0,00
<b>БАЛАНС</b>	<b>6360,0</b>	<b>7314,8</b>	<b>115,01</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>-</b>
<b>Пасив</b>						
Власний капітал:	2777,0	3545,1	127,66	43,66	48,46	4,80
статутний капітал	54,5	54,5	100,00	0,86	0,75	-0,11
нерозподілений прибуток	2722,5	3490,6	128,21	42,81	47,72	4,91
Довгострокові зобов'язання	0,0	0,0	-	0,00	0,00	0,00
Поточні зобов'язання:	3583,0	3769,7	105,21	56,34	51,54	-4,80
кредиторська заборгованість	1932,6	1983,6	102,64	30,39	27,12	-3,27
короткострокові кредити	270,2	230,8	85,42	4,25	3,16	-1,09
інші короткострокові зобов'язання	1363,0	1555,3	114,11	21,43	21,26	-0,17
<b>БАЛАНС</b>	<b>6360,0</b>	<b>7314,8</b>	<b>115,01</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>-</b>

За два роки в структурі активу балансу відзначені незначні структурні зрушення. Якщо на кінець 2023 р. питома вага необоротних засобів становила 8,66%, а оборотних – 91,34%, то до кінця 2024 р. питома вага необоротних засобів склала 8,88%, а оборотних – 91,12%. Такі зміни обумовлені особливістю організації торговельного процесу. У структурі пасиву власний капітал має незначну питому вагу та збільшився протягом 2024 р. на 4,80% за рахунок використання нерозподіленого прибутку. Ліва частина власного капіталу – це нерозподілений прибуток. Його питома вага збільшилася з 42,81% у 2023 р. до 47,72% у 2024 р. Що стосується поточних зобов'язань, їх частка у структурі пасиву скоротилася на -4,80%; у тому числі кредиторська заборгованість скоротилася на -3,27%. Для ТОВ «Аграрно-комерційна компанія «ВАРІАНТ» це приємний знак, оскільки така політика

дозволяє підприємству користуватися стійкими короткостроковими пасивами (відстрочкою платежу). Протягом 2024 р. ТОВ «Аграрно-комерційна компанія «ВАРІАНТ» залучила додатково короткостроковий кредит банку для розробки проекту реконструювання торговельної мережі. Внаслідок цього питома вага короткострокових кредитів зменшилася на -3,27% у 2024 р. На -0,17% скоротилася величина іншої кредиторської заборгованості, що незначну заборгованості між магазинами мережі.

Горизонтальний аналіз, представлений у таблиці 2.12, ілюструє абсолютну й відносну динаміку змін кожної статті балансу й валюти балансу в цілому.

Таблиця 2.17 – Горизонтальний аналіз структури балансу ТОВ «Аграрно-комерційна компанія «ВАРІАНТ» у 2023–2024 рр., тис. грн.

Статті балансу	Значення на кінець періоду		Відхилення	
	2023 р.	2024 р.	абсолютне	відносне
<b>Актив</b>				
Необоротні активи	551,0	649,5	98,5	17,88
Оборотні активи:	5809,0	6665,3	856,3	14,74
грошові кошти і поточні фінансові інвестиції	0,1	145,0	144,9	у 145 тис. разів
дебіторська заборгованість	3110,1	2920,3	-189,8	-6,10
матеріальні обігові кошти	1720,0	2300,5	580,5	33,75
інші обігові кошти	174,4	204,5	30,1	17,26
Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	0,0	0,0	0,0	-
<b>БАЛАНС</b>	<b>6360,0</b>	<b>7314,8</b>	<b>954,8</b>	<b>15,01</b>
<b>Пасив</b>				
Власний капітал:	2777,0	3545,1	768,1	27,66
уставний капітал	54,5	54,5	0,0	0,00
нерозподілений прибуток	2722,5	3490,6	768,1	28,21
Довгострокові зобов'язання	0,0	0,0	0,0	-
Поточні зобов'язання:	3583,0	3769,7	186,7	5,21
кредиторська заборгованість	1932,6	1983,6	51,0	2,64
короткострокові кредити	270,2	230,8	-39,4	-14,58
інші короткострокові зобов'язання	1363,0	1555,3	192,3	14,11
<b>БАЛАНС</b>	<b>6360,0</b>	<b>7314,8</b>	<b>954,8</b>	<b>15,01</b>

У цілому валюта балансу з 2023 р. збільшилася на 954,8 тис. грн., або на 15,01%. У загальному збільшенні активу балансу збільшення необоротних

активів склало 17,88%, а оборотних – 14,74%. Збільшення оборотних активів пов'язано в основному із збільшенням товарно-матеріальних запасів (на 33,75%) і грошових коштів (у 145 тис. разів). Пасиви підприємства збільшилися у 2024 р. за рахунок збільшення нерозподіленого прибутку (на 28,21%) та кредиторської заборгованості (на 2,64%). При цьому зросла сума інших короткострокових зобов'язань (на 14,11%), що може позитивно відобразитися на платоспроможності і фінансовій незалежності підприємства. Для повного аналізу фінансового становища підприємства немаловажне значення має розрахунок чистого робочого капіталу як різниці між поточними активами й поточними зобов'язаннями.

Даний показник освітлює те, наскільки діяльність підприємства забезпечена власними фінансовими ресурсами. Наявність чистого робочого капіталу підтверджує здатність підприємства не тільки гасити поточні борги, але й розширювати свою діяльність і здійснювати інвестування.

Таким чином, власний робочий капітал становив:

на кінець 2023 р.:  $551-2777 = -2226$  тис. грн.

на кінець 2024 р.:  $649,5-3545,1 = -2895,6$  тис. грн.

Отриманий результат свідчить, що протягом 2023–2024 рр. у підприємства спостерігалася недостатність власних обігових коштів. При цьому чистий прибуток за 2023 р. склав 808,3 тис. грн., а за 2024 р. – 768,1 тис. грн., тобто зменшився на -4,97%.

Наступним етапом аналізу є визначення платоспроможності підприємства за допомогою коефіцієнтів ліквідності. Оцінка платоспроможності є важливим аспектом для всіх користувачів фінансової звітності, оскільки вона відображає здатність підприємства виконувати свої короткострокові зобов'язання. [35]

Одним із найпоширеніших показників є коефіцієнт покриття (загальної ліквідності) – він визначає, яку частину поточних зобов'язань компанія може погасити у разі реалізації всіх своїх оборотних активів, включаючи матеріальні запаси. Іншими словами, цей коефіцієнт відображає, скільки

оборотних коштів припадає на кожен гривню короткострокових зобов'язань.

Коефіцієнт швидкої (критичної) ліквідності демонструє, яку частину поточних зобов'язань підприємство може покрити за рахунок найбільш ліквідних активів, таких як грошові кошти, їхні еквіваленти, короткострокові фінансові інвестиції та дебіторська заборгованість. Цей показник дає змогу оцінити здатність компанії погашати поточні зобов'язання за умови своєчасного надходження платежів від дебіторів [35].

Коефіцієнт абсолютної (грошової) ліквідності характеризує частку поточних зобов'язань, яку підприємство може негайно погасити за рахунок наявних грошових коштів.

У таблиці 2.13 наведені показники платоспроможності ТОВ «Аграрно-комерційна компанія «ВАРІАНТ» на 31.12.2024. та 31.12.2025.

Таблиця 2.13 – Аналіз платоспроможності ТОВ «Аграрно-комерційна компанія «ВАРІАНТ»

Показник	Ін-декс	Розрахунок	Оптимальне знач.	Значення на кінець періоду		Абс. відх.
				2023р.	2024р.	
Коефіцієнт покриття (загальної ліквідності)	Кп	Оборотні активи / поточні зобов'язання	>1	1,621	1,768	0,147
Коефіцієнт швидкої ліквідності	Кшл	(Оборотні активи – запаси) / поточні зобов'язання	0,6-0,8	1,141	1,158	0,017
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Кал	Грошові кошти і їх еквіваленти / поточні зобов'язання	0,2-0,35	0,00003	0,038	0,038

На кінець 2024 р. платоспроможність підприємства поліпшилися. Так значення коефіцієнта швидкої ліквідності збільшилося на 0,017 і є значно вище оптимального. На кінець 2024 р. ТОВ «Аграрно-комерційна компанія «ВАРІАНТ» за рахунок грошових коштів може погасити лише 3,8% короткострокових зобов'язань, що є меншим мінімального нормального значення коефіцієнта абсолютної ліквідності. За рахунок грошових коштів і розрахунків з дебіторами підприємство може погасити 115,8% поточних

короткострокових зобов'язань, а за рахунок всіх оборотних активів – 176,8% у 2024 р. Відтак, на кінець 2024 р. ці два розглянутих показники платоспроможності ТОВ «Аграрно-комерційна компанія «ВАРІАНТ» відповідають оптимальності.

У цілому значення коефіцієнтів ліквідності характеризують підприємство як платоспроможне. Однак варто мати на увазі, що показники балансу носять моментальний характер і можуть істотно змінюватися в часі.

Для аналізу фінансової стійкості підприємства використовуються такі показники. Коефіцієнт автономії (фінансової незалежності) відображає частку власного капіталу в загальній сумі вкладень підприємства, що вказує на рівень його фінансової незалежності від зовнішніх джерел фінансування. Коефіцієнт фінансової стабільності характеризує співвідношення власних і залучених коштів, що використовуються у діяльності підприємства, і демонструє його здатність залучати зовнішнє фінансування. Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами визначає, яка частина матеріальних оборотних активів фінансується за рахунок чистого оборотного капіталу [35].

Коефіцієнт використання активів (рентабельність сумарного капіталу) показує, який розмір чистого прибутку підприємство отримує в середньому з кожної гривні вкладень у свою діяльність, незалежно від джерел фінансування. Коефіцієнт ефективності використання власного капіталу (рентабельність власного капіталу) відображає прибутковість власних інвестицій, тобто скільки чистого прибутку припадає на кожну гривню власного капіталу. Співвідношення власних і довгострокових залучених коштів до загальної вартості активів показує частку в структурі підприємства, яку становлять зобов'язання з найдовшим терміном погашення. Дані розрахунку фінансової стійкості підприємства наведені в таблиці 2.14.

Оскільки частка власного капіталу підприємства в підсумку балансу збільшується, значення коефіцієнта фінансової незалежності наближається

до рівня оптимального і у 2024 р. склало 0,485, що на 0,045 більше 2023 р.

Таблиця 2.14 – Аналіз фінансової стійкості ТОВ «Аграрно-комерційна компанія «ВАРІАНТ» у 2023–2024 рр.

Показник	Ін-декс	Розрахунок	Опт. знач.	Значення на кінець періоду		Абс. відх.
				2023р.	2024р.	
Коефіцієнт автономії (фінансової незалежності)	Кавт	Власний капітал і забезпечення / підсумок балансу	> 0,5	0,437	0,485	0,048
Коефіцієнт фінансової стабільності	Кфс	Власний капітал і забезпечення / загальна сума зобов'язань	> 1,0	0,775	0,940	0,165
Коефіцієнт забезпечення власними оборотними коштами	Кзвк	Власні оборотні кошти / матеріальні оборотні активи	> 1,0	-1,294	-1,259	0,036
Коефіцієнт ефективного використання активів	Ква	Чистий прибуток / середня величина активів	ріст	0,127	0,105	-0,022
Коефіцієнт ефективного використання капіталу	Кввк	Чистий прибуток / середня величина власного капіталу	ріст	0,291	0,217	-0,074
Відношення власних і довгострокових залучених коштів до вартості активів	Квк /а	Власний капітал, забезпечення і довгострокові зобов'язання / підсумок балансу	ріст	0,437	0,485	0,048

Це говорить про залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування. За станом на кінець 2024 р. у кожних 100 грн. вкладених активів 0,94 грн. власних коштів. Значення коефіцієнта фінансової стабільності збільшилося у 2024 р. на 0,165 і становить 0,940, що наближається до оптимального значення. Позитивний момент складається в здатності ТОВ «Аграрно-комерційна компанія «ВАРІАНТ» залучати зовнішні джерела фінансування для підтримки і розширення своєї діяльності.

Станом на кінець 2023 р. і 2024 р. власних оборотних коштів у підприємства було недостатньо. На кінець 2024 р. на кожні 100 грн.

матеріальних оборотних активів не доставало 125,9 грн. власних оборотних коштів, тобто, оборотні активи підприємства не повністю фінансувалися за рахунок чистого оборотного капіталу. Ефективність використання загальних вкладень у підприємство (Ква) і ефективність використання власного капіталу перетерпіли зміни: в 2024 р. рівень рентабельності загальних вкладень зменшився на -0,022 при зростанні чистого прибутку при збільшенні величини активів; а рівень рентабельності власних вкладень у підприємство зменшився на -0,074. У структурі балансу підприємства за станом на кінець 2023 р. питома вага власного капіталу й довгострокових зобов'язань складала 43,7%, через рік їх значення зменшилося до 48,5%. Високий рівень цього показника говорить про те, що в структурі підприємства менше поточних зобов'язань, які є найбільш терміновими по оплаті за рахунок коштів підприємства. І, відповідно, у підприємства більше ризик банкрутства й нижча його ліквідність.

Аналіз ділової активності підприємства характеризується показниками, наведеними в таблиці 2.15.

Виходячи з наведених розрахунків про ділову активність ТОВ «Аграрно-комерційна компанія «ВАРІАНТ», зробимо висновки. Виручка від реалізації у 2024 р. збільшилася у порівнянні з 2023 р. (на 1334,8 тис. грн., або на 11,52%); собівартість реалізованої продукції зросла на 911,2 тис. грн., або на 11,58%. Тобто, у 2024 р. підвищилася собівартість одиниці реалізованої продукції при зростанні продаж у натуральному вимірюванні. Поряд із цим, відбувалося скорочення дебіторської заборгованості (на -6,10%) при збереженні коефіцієнту оборотності дебіторської заборгованості на рівні 4 обертів, середній термін оплати по відвантаженій продукції (кредит покупцям) скоротився до 82 днів у 2024 р. замість 98 днів у 2023 р.

Тобто можна стверджувати, що ТОВ «Аграрно-комерційна компанія «ВАРІАНТ» надає споживчий кредит, і не потребує розрахунку день-в-день. Середня вартість запасів збільшилася на 580,5 тис. грн. (або на 33,75%), при цьому скоротився коефіцієнт оборотності запасів на 1 оборот, час обороту

скоротився на 14 днів.

Таблиця 2.15 – Аналіз ділової активності ТОВ «Аграрно-комерційна компанія «ВАРІАНТ»

Показник	Од. вим.	Період аналізу		Відхилення	
		2023 р.	2024 р.	абсол.	темп росту, %
Дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн.	11586,5	12921,3	1334,8	11,52
Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	7867,2	8778,4	911,2	11,58
Середня сума дебіторської заборгованості	тис. грн.	3110,1	2920,3	-189,8	-6,10
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	обертів	4	4	1	18,77
Термін кредитування покупців	днів	98	82	-15	-15,80
Середня вартість запасів	тис. грн.	1720,0	2300,5	580,5	33,75
Коефіцієнт оборотності запасів	обертів	5	4	-1	-16,57
Термін оборотності запасів	днів	80	96	16	19,87
Рентабельність продажу	%	6,98	5,94	-1,03	-
Середня вартість майна	тис. грн.	32786	31605	-1181,0	-3,60
Віддача вкладень у підприємство	грн. / грн.	0,07	0,04	0,03	-42,86
Середня вартість власного капіталу	тис. грн.	2777,0	3545,1	768,1	27,66
Віддача власного капіталу	грн. / грн.	0,37	13,86	13,5	3645,95
Середня вартість кредиторської заборгованості	тис. грн.	3583,0	3769,7	186,7	5,21
Чистий прибуток	тис. грн.	808,3	768,1	-40,2	-4,97
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	обертів	2	2	0	6,06
Термін оборотності кредиторської заборгованості	днів	166	157	-9	-5,71
Термін операційного циклу	днів	91	65	-26,0	-28,57

Насторожує значення рентабельності продажів, значення якої наприкінці 2024 р. склало 5,94%, тобто кожні 100 грн. продажів принесли підприємству 5,94 грн. чистого прибутку. Такий низький рівень рентабельності насторожує, і вимагає пошуку шляхів поліпшення ситуації.

Збільшення обсягів продажів було недостатньо, що привело до зменшення віддачі загальних вкладень в підприємство на -42,86%, при цьому віддача власних вкладень збільшилася на 13,5, що підтверджує факт нерационального використання майна ТОВ «Аграрно-комерційна компанія

«ВАРІАНТ».

Збільшення обсягів кредиторської заборгованості на 186,7 тис. грн. (або на 5,21%) при зростанні виручки від реалізації не змінило кількість оборотів кредиторської заборгованості (2 оберти) при скороченні періоду обороту на 9 днів. Тривалість операційного циклу зменшилася на 26 днів, або 28,57%, що вище періоду оборотності кредиторської заборгованості, тобто, рахунки кредиторів оплачуються повільніше, ніж підприємство заробляє гроші.

Відтак, проведений аналіз показав, що для ТОВ «Аграрно-комерційна компанія «ВАРІАНТ» актуальною проблемою є залучення інвестицій для впровадження інновацій.

Підбиваючи підсумки до другого розрахункового розділу зробимо такі висновки. Обсяг фінансування інноваційної діяльності в Україні залишається недостатнім. Основним джерелом фінансування інноваційних процесів для вітчизняних підприємств здебільшого виступають власні фінансові ресурси. У глобальному контексті слід відзначити значний потенціал України для розвитку в інноваційному напрямку. Якщо враховувати позицію України у групі країн за рівнем доходу, то вона посідає третє місце у відповідній категорії. Лідером цього рейтингу з 2011 р. залишається Швейцарія.

ТОВ «Аграрно-комерційна компанія «ВАРІАНТ» (далі ТОВ «АКК «ВАРІАНТ»)) зареєстровано 10.10.2008 р. у Дніпропетровській обл., м. Дніпро, вул. Кедріна. Основними видами діяльності є оптова торгівля іншими товарами господарського призначення (46.49), виробництво іншої хімічної продукції (20.59), виробництво інших виробів із пластмас (22.29), оброблення металів та нанесення покриття на метали (25.61). ТОВ «АКК «ВАРІАНТ» здійснює свою діяльність через інтернет-магазин, який спеціалізується на реалізації товарів, що сприяють покращенню комфорту та естетичної привабливості житлового простору. Асортимент продукції охоплює широкий спектр категорій, зокрема: оригінальні товари для дому, подарунки та аксесуари; інноваційні теплоізоляційні матеріали для енергоефективного утеплення.

За результатами PEST- і SWOT-аналізу можемо стверджувати, що найважливішою стратегічною метою для підприємства буде вихід на регіональні ринки. Для здійснення поставленого завдання керівництво ТОВ «Аграрно-комерційна компанія «ВАРІАНТ» планує наступне: 1) зміцнити свої позиції на ринку м. Дніпро; вийти на ринок м. Кам'янське, м. Запоріжжя, м. Кропивницький, м. Кривий Ріг; 2) налагодити виробництво на ринках інших регіонів

Аналіз конкурентних сил по Портеру та метод експертних оцінок показав, що потенційними конкурентами на ринку є підприємства ТОВ «БЕРЛІ ЛТД» і ТОВ «ТОРГОВА ГРУПА «ТНП». За всіма параметрами конкурентоспроможності перше місце займає ТОВ «БЕРЛІ ЛТД» – 9,55 балів, друге – ТОВ «Аграрно-комерційна компанія «ВАРІАНТ» (8 балів), а третє – ТОВ «ТОРГОВА ГРУПА «ТНП» (7,55 балів).

Економічний аналіз довів, що виручка від реалізації збільшилася на 11,52%. Однак на це зростання вплинуло кілька факторів: по-перше, розширення асортименту продукції, що пропонується; по-друге, збільшення ціни продукції протягом 2024 р. на 20% в середньому. Зростання ціни відбулося під впливом зовнішніх факторів, обумовлених політичною і економічною політикою держави; збільшення вартості основних виробничих фондів на 17,88%, що пояснюється плановим оновленням складів та оргтехніки. При зростанні виручки від реалізації та вартості необоротних активів відбулося зменшення показника фондівдачі на -5,39%. Внаслідок цього підприємство отримує на кожну грн. вкладену в основні виробничі фонди 19,89 грн. виручки від реалізації у 2024 р. Це на 1,13 грн. менше, ніж у 2023 р. Сума обігових коштів також збільшилася на 17,74%. Це пояснюється збільшенням суми товарно-матеріальних запасів та суми дебіторської заборгованості із покупцями. При цьому відбулося зменшення коефіцієнту оборотності на -2,81% або на -0,06 обороту в абсолютному вимірюванні. В перспективі наявність такої динаміки може призвести до отримання нестабільного фінансового положення за рахунок несвоєчасного повернення

залучених коштів ТОВ «Аграрно-комерційна компанія «ВАРІАНТ». У 2024 р. спостерігалось зростання чисельності працівників (на 1 чоловіка), при цьому чисельність інших працівників збільшилася на 15,38%. Завдяки розширенню діяльності і збільшенню виручки від реалізації, продуктивність праці працівників зросла на 5,94%, а інших робітників зменшення на -3,35%. Рентабельність підприємства зменшилася на -2,21% в аналізованому періоді. Це відбулося через скорочення суми чистого прибутку на -40,2 тис. грн., або -4,97%.

У структурі активу переважають оборотні активи, при цьому їхня частка зменшилася за поточний рік на -0,22%. Питома вага основних виробничих фондів зросла з 8,66% у 2023 р. до 8,88% у 2024 р. На 1,98% збільшилася вартість грошових коштів, на 0,05% – інших оборотних активів, на 4,41% – матеріальних обігових коштів, а дебіторська заборгованість зменшилася на -8,98%. У складі оборотних активів найбільша частка належить дебіторській заборгованості (39,92% у 2024 р.) та матеріальним обіговим коштам, зокрема – запасам готової продукції (31,45% у 2024 р.). Зростання питомої ваги дебіторської заборгованості може негативно вплинути на платоспроможність підприємства, тим більше, що запас грошових коштів збільшився на 1,98%. Окрім цього, це «заморожує» оборотні кошти, тому необхідно більш ретельно відстежувати за надходженнями та своєчасними погашеннями дебіторської заборгованості.

### **3 УПРАВЛІННЯ, ОРГАНІЗАЦІЯ І ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПРОЄКТУ ТОВ «АГРАРНО-КОМЕРЦІЙНА КОМПАНІЯ «ВАРІАНТ»**

#### **3.1 Обґрунтування доцільності впровадження власного логістичного складу**

Одним із напрямів підвищення ефективності діяльності є впровадження інвестицій на розвиток складської логістики. Для підвищення економічної ефективності ТОВ «Аграрно-комерційна компанія «ВАРІАНТ» рекомендовано мінімізувати витрати, зокрема складські. Оптимізація цих витрат досягається завдяки складській логістиці, яка дозволяє впроваджувати інноваційні підходи до організації складів та управління логістичними процесами. Таким чином, ефективна складська логістика є необхідною умовою для підвищення конкурентоспроможності та ефективності діяльності.

Ведення бізнесу сьогодні неможливе без комплексного обслуговування клієнтів, що включає зберігання товарів, формування товарних партій, приймання, розвантаження та їх подальше відправлення різними видами транспорту. Злагодженість і швидкість виконання цих процесів впливають на роботу інших підрозділів підприємства, таких як доставка, продажі, постачання, а також визначають рівень логістичного сервісу та загальну конкурентоспроможність підприємства.

Складська логістика займається розробкою методів організації складського господарства, включаючи управління закупівлями, прийманням, розміщенням, обліком товарів та управлінням запасами з метою зменшення витрат, пов'язаних із їх зберіганням і переробкою. До основних завдань складської логістики належать: організація складських приміщень, визначення оптимального рівня запасів, контроль за їх зберіганням,

підготовка вантажів до відправлення, організація процесу постачання.

Склад є ключовою ланкою складської логістики, що відіграє важливу роль в організації ефективного руху товарів і запасів. Завдяки широким можливостям застосування існують різні типи складів, головне призначення яких – забезпечення комплексного логістичного процесу, включаючи збір, зберігання, облік матеріальних цінностей підприємства та безперебійне постачання продукції клієнтам.

План організації складської логістики на підприємстві наведений на рисунку 3.1.

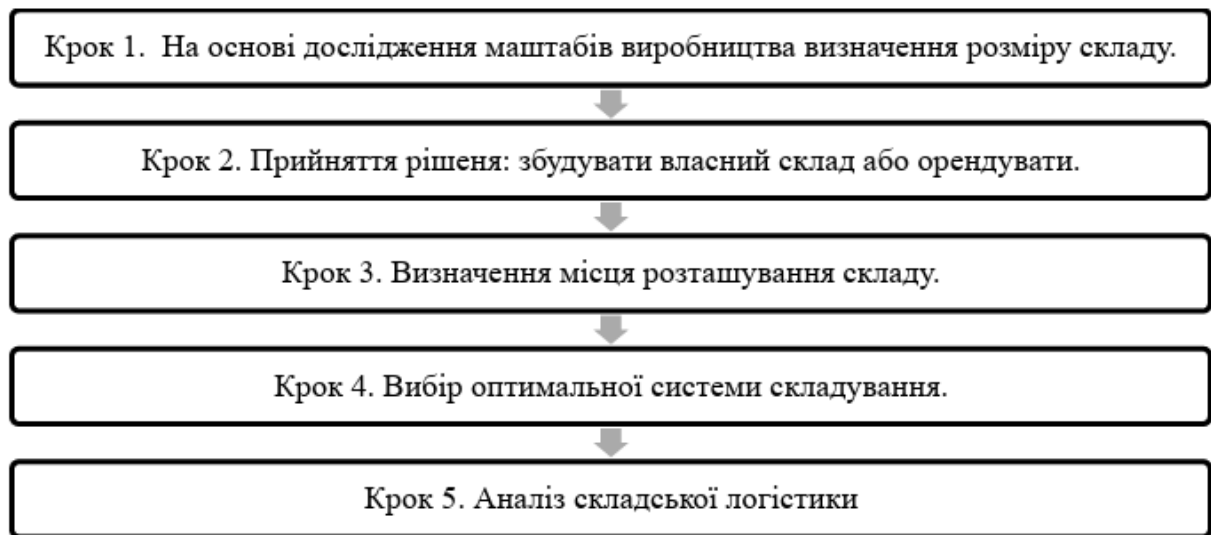


Рисунок 3.1 – План організації складської логістики як основний напрям інвестиційної діяльності

3.2 Впровадження інвестиційного проєкту у ТОВ «Аграрно-комерційна компанія «ВАРІАНТ»

Для підвищення ефективності функціонування складської логістики підприємств доцільно розглянути основні етапи інвестиційного процесу та впровадити комплекс заходів, спрямованих на організацію складської логістики ТОВ «Аграрно-комерційна компанія «ВАРІАНТ».

По-перше, оцінити відповідність категорії складу потребам підприємства. Необхідно проаналізувати, чи відповідає обрана категорія

складських приміщень специфіці діяльності підприємства. Так, склади класу «А» відрізняються високим рівнем технічного оснащення, однак їх використання доцільне лише за умови зберігання специфічних товарів, що потребують особливих умов. Надмірна економія на виборі типу складу може спричинити значні втрати, серед яких псування продукції, розкрадання вантажів унаслідок неналежної системи обліку та охорони, а також помилки у формуванні замовлень, що можуть призвести до штрафних санкцій і конфліктів із клієнтами.

По-друге, раціоналізація складського простору та технічного забезпечення. Для підвищення ефективності використання складських площ необхідно усунути застаріле та невикористовуване обладнання. У зв'язку зі стрімким розвитком інновацій у сфері складської логістики значна частина підприємств має на балансі технічні засоби, що втратили актуальність. Виведення з експлуатації такого обладнання дозволить звільнити корисну площу та оптимізувати витрати.

По-третє, реалізація неліквідної продукції. Переповнені склади не лише не генерують прибутки, а й створюють додаткове фінансове навантаження на підприємство. Доцільно провести аналіз товарних запасів, ідентифікувати позиції, що тривалий час знаходяться на складі та втратили свою актуальність, а також встановити причини такої ситуації. Реалізація неліквідної продукції сприятиме вивільненню складських потужностей і зменшенню витрат.

В-четвертих, розробити ефективну систему управління запасами. Раціональне управління запасами є одним із ключових завдань складської логістики. Для його ефективного впровадження необхідно:

- 1) здійснити класифікацію товарних позицій за допомогою методів ABC / XYZ-аналізу;
- 2) визначити оптимальні рівні запасів для уникнення дефіциту або надлишку товарів;
- 3) сформувати політику закупівель з урахуванням специфіки кожної

категорії продукції;

4) розробити стратегії планування та контролю поповнення запасів.

По-п'яте, оптимізувати розміщення товарів на складі. Для підвищення швидкості виконання операцій, ефективного використання складських площ та оптимізації процесу комплектування замовлень необхідно впровадити систему зонування товарних запасів. Грамотне розміщення продукції відповідно до її класифікації сприяє підвищенню продуктивності роботи складу.

По-шосте, підведення підсумків та регламентація процесів. Після впровадження змін необхідно здійснити комплексну інвентаризацію складських процесів та розробити відповідні нормативні документи. Регламентація повинна містити чіткі вимоги щодо організації приймання та відвантаження товарів, розподілу персоналу за зонами відповідальності, а також визначення ключових параметрів ефективності складських операцій. Окрім цього, слід провести навчання персоналу з метою підвищення рівня кваліфікації та забезпечення належного виконання оновлених логістичних процесів.

Запропоновані етапи провадження інвестицій дозволять підвищити ефективність складської логістики, зменшити витрати та покращити загальну конкурентоспроможність підприємства.

### 3.3 Оцінка ефективності впровадження інвестиційного проєкту на підприємстві

В менеджменті прийняті методи оцінки ефективності інвестицій, що наведені в таблиці 3.1.

Для ТОВ «Аграрно-комерційна компанія «ВАРІАНТ» доцільно оцінити ефективність інвестиційного проєкту щодо впровадження логістичного складу за показниками, наведеними в таблиці 3.2.

Таблиця 3.1 – Порівняння методів оцінки ефективності інвестиційних проєктів [5]

Показник	Перевага	Недоліки
1	2	3
Чиста теперішня вартість (чистий приведений дохід) (NPV)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- урахування фактора часової вартості грошових надходжень;</li> <li>- забезпечення збільшення ринкової вартості підприємства, адитивний;</li> <li>- прогнозна оцінка економічного потенціалу підприємства характеризує прогнозну величину приросту капіталу</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- абсолютні показники не дають можливості оцінити «резерв» безпеки підприємства, не можна оцінити ступінь ризику, має місце невизначеність розрахунків майбутніх грошових потоків;</li> <li>- ставка дисконту, як правило, обирається сталою для всього інвестиційного циклу, хоча може здійснюватися залежно від економічних умов</li> </ul>
Індекс рентабельності інвестицій (PI)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- дозволяє здійснювати порівняльну оцінку проєктів;</li> <li>- відносний показник, що обумовлює його зручність застосування;</li> <li>- дозволяє судити про резерв безпеки підприємства</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- неадитивний, залежить від дисконту;</li> <li>- при порівняльній оцінці взаємовиключаючих проєктів з різним обсягом інвестиційних витрат вступає в протиріччя з NPV</li> </ul>
Внутрішня норма рентабельності (IRP)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- відносне значення показника просте для розуміння та використання, враховує часову цінність грошових вкладень, відображає граничні значення процентної ставки та терміну окупності;</li> <li>- не залежить від норми дисконту;</li> <li>- спрямованість на збільшення доходів інвесторів</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- помилкове ранжування взаємовиключаючих проєктів з різним обсягом капітальних вкладень;</li> <li>- неадитивний метод;</li> <li>- не має впевненості, що ставка дисконту є незмінною на протязі терміну експлуатації проєкту;</li> <li>- вказує лише на максимальний рівень затрат (якщо IRP двох проєктів більше ціни залучених джерел фінансування, то вибір кращого варіанта за даним методом неможливий);</li> <li>- проблематичність застосування для оцінки проєктів у випадку вкладення коштів по роках, а не одноразово</li> </ul>
Модифікована норма рентабельності (MIRR)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- дозволяє провести оцінку проєкту без реінвестування коштів у проєкт</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- при різних обсягах інвестиційних витрат результати оцінки ефективності проєктів можуть не забезпечити точності вибору</li> </ul>
Період окупності	<ul style="list-style-type: none"> <li>- простота розрахунків та розуміння</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- не враховує часову вартість грошових потоків;</li> <li>- не враховує грошові потоки поза межами періоду окупності;</li> <li>- неадитивний метод;</li> <li>- не може бути використаний для визначення прибутковості проєкту</li> </ul>

Кінець таблиці 3.1

1	2	3
Дисконтований період окупності	- дозволяє визначити економічно доцільний термін реалізації проекту; - дозволяє проводити оцінку (хоча і наближену) ліквідності та ризикованості інвестиційного проекту	- враховує лише початкові грошові потоки протягом періоду окупності
Облікова норма рентабельності	- простота розрахунків та використання на практиці; - орієнтує на варіанти інвестування, безпосередньо пов'язані з рівнем доходу	- не враховує часову оцінку вкладень; - в основі розрахунку приймається прибуток, а не грошовий потік; - не враховує різницю в тривалості експлуатації активів, створених в результаті інвестиційних проектів

Таблиця 3.2 – Оцінка ефективність інвестиційного проекту щодо впровадження логістичного складу ТОВ «АКК «ВАРІАНТ»

Етап	Відповідальні	Термін впровадження	Витрати, тис. грн.
1	2	3	4
1. Визначення категорії складу та його розміру та облаштування необхідного приміщення	логіст, менеджер продажу	Січень-березень 2025	349,1
2. Продаж застарілого обладнання і матеріалів, неліквідних залишків товарів	менеджер продажу	Січень-квітень 2025	1117,0
3. Продаж неліквідних залишків товарів	менеджер продажу	Січень-квітень 2025	628,3
4. Формування системи управління запасами	логіст	Травень 2025	767,9
5. Використання сучасних інноваційних методів зонування та розміщення товарів на складі	логіст, менеджер продажу	Травень-червень 2025	453,8
6. Визначення проблем, їх вирішення та оптимізація процесу логістичного складування	логіст, менеджер продажу	Червень-липень 2025	174,5
Всього витрат, тис. грн.			3490,6
Прогнозоване збільшення виручки від реалізації, тис. грн.			14510,6
Ефект, тис. грн.			11020,0
Ефективність. грн. / грн.			4,2
Термін окупності, років (місяців)			0,3 року (3,6 місяців)

Для реалізації даного проекту підприємство залучить власні кошти, які були нагромаджені у нерозподіленому прибутку (форма 1, рядок 1420) в

сумі 3490,6 тис. грн. За прогнозом економістів, зростання виручки від реалізації збільшиться на 12,3% та складе  $12921,3 * 0,123 = 14510,6$  тис. грн. Ефект, як різниця між результатами і витратами, дорівнює 11020 тис. грн., а ефективність, як відношення результатів до витрат, – 4,2 грн. / грн. Тобто кожна грн. вкладена в інвестиційний проєкт принесе 4,2 грн. збільшення виручки від реалізації. Термін окупності дорівнює 0,3 року або 3,6 місяця, що менше року, тому інвестиційний проєкт може бути прийнятий керівництвом до впровадження.

Підбиваючи підсумки до третього розділу кваліфікаційної роботи відмітимо, що одним із напрямів підвищення ефективності діяльності є впровадження інвестицій на розвиток складської логістики. Для підвищення економічної ефективності ТОВ «Аграрно-комерційна компанія «ВАРІАНТ» рекомендовано мінімізувати витрати, зокрема складські. Оптимізація цих витрат досягається завдяки складській логістиці, яка дозволяє впроваджувати інноваційні підходи до організації складів та управління логістичними процесами. Таким чином, ефективна складська логістика є необхідною умовою для підвищення конкурентоспроможності та ефективності діяльності. Склад є ключовою ланкою складської логістики, що відіграє важливу роль в організації ефективного руху товарів і запасів. Завдяки широким можливостям застосування існують різні типи складів, головне призначення яких – забезпечення комплексного логістичного процесу, включаючи збір, зберігання, облік матеріальних цінностей підприємства та безперебійне постачання продукції клієнтам. Для реалізації даного проєкту підприємство залучить власні кошти в сумі 3490,6 тис. грн. За прогнозом економістів, зростання виручки від реалізації збільшиться Термін окупності дорівнює 0,3 року або 3,6 місяця, що менше року, тому інвестиційний проєкт може бути прийнятий керівництвом до впровадження.

Відтак, усі поставлені завдання у кваліфікаційній роботі, досягнуто.

## ВИСНОВКИ

В кваліфікаційній роботі бакалавра поставлено та вирішено актуальне завдання з теоретичного обґрунтування та розробки практичних рекомендацій щодо обґрунтування управлінських рішень у сфері управління інвестиційною діяльністю підприємства, що дозволяє зробити такі висновки.

Інноваційно-інвестиційний розвиток підприємства формується під впливом численних об'єктивних чинників, зумовлених особливостями країни, серед яких її територіальні масштаби, природні ресурси, географічне розташування, історичні аспекти розвитку галузі та форми ведення підприємницької діяльності. Ці фактори визначають довгострокові тенденції розвитку інноваційної активності. Тому для ефективного інноваційно-інвестиційного розвитку підприємств і реалізації змін в інноваційній моделі необхідний відповідний рівень інвестиційного забезпечення та наявність знань у ключових сферах, що сприяють економічному зростанню.

Інноваційно-інвестиційний розвиток підприємства передбачає залучення фінансових, майнових і немайнових активів, а також технічних, технологічних, комерційних та організаційно-економічних змін, що застосовуються у різних сферах діяльності з метою підвищення конкурентоспроможності та ефективності підприємства. Інвестиційне забезпечення підприємств є системою відносин, що включає планування, прогнозування, залучення та розподіл інвестиційних ресурсів для їхнього розвитку, з урахуванням змін ринкової ситуації та особливостей внутрішнього і зовнішнього середовища. Інвестиційне забезпечення відіграє важливу роль у розвитку підприємств. Проте, за офіційними статистичними даними, нинішні обсяги інвестицій є недостатніми для суттєвого впливу на функціонування підприємств та вирішення їхніх ключових завдань. Це особливо актуально для мікро- та малих підприємств, а також фермерських господарств.

Обмеженість інвестиційних ресурсів зумовлена низкою факторів, серед яких російсько-українська війна, політична нестабільність, складність законодавчої бази у сфері інвестування, недостатній рівень розвитку інвестиційної інфраструктури, а також дефіцит власних обігових коштів.

Обсяг фінансування інноваційної діяльності в Україні залишається недостатнім. Основним джерелом фінансування інноваційних процесів для вітчизняних підприємств здебільшого виступають власні фінансові ресурси. У глобальному контексті слід відзначити значний потенціал України для розвитку в інноваційному напрямку. Якщо враховувати позицію України у групі країн за рівнем доходу, то вона посідає третє місце у відповідній категорії. Лідером цього рейтингу з 2011 р. залишається Швейцарія.

ТОВ «Аграрно-комерційна компанія «ВАРІАНТ» (далі ТОВ «АКК «ВАРІАНТ»)) зареєстровано 10.10.2008 р. у Дніпропетровській обл., м. Дніпро, вул. Кедріна. Основними видами діяльності є оптова торгівля іншими товарами господарського призначення (46.49), виробництво іншої хімічної продукції (20.59), виробництво інших виробів із пластмас (22.29), оброблення металів та нанесення покриття на метали (25.61). ТОВ «АКК «ВАРІАНТ» здійснює свою діяльність через інтернет-магазин, який спеціалізується на реалізації товарів, що сприяють покращенню комфорту та естетичної привабливості житлового простору. Асортимент продукції охоплює широкий спектр категорій, зокрема: оригінальні товари для дому, подарунки та аксесуари; інноваційні теплоізоляційні матеріали для енергоефективного утеплення.

За результатами PEST- і SWOT-аналізу можемо стверджувати, що найважливішою стратегічною метою для підприємства буде вихід на регіональні ринки. Для здійснення поставленого завдання керівництво ТОВ «Аграрно-комерційна компанія «ВАРІАНТ» планує наступне: 1) зміцнити свої позиції на ринку м. Дніпро; вийти на ринок м. Кам'янське, м. Запоріжжя, м. Кропивницький, м. Кривий Ріг; 2) налагодити виробництво на ринках інших регіонів

Аналіз конкурентних сил по Портеру та метод експертних оцінок показав, що потенційними конкурентами на ринку є підприємства ТОВ «БЕРЛІ ЛТД» і ТОВ «ТОРГОВА ГРУПА «ТНП». За всіма параметрами конкурентоспроможності перше місце займає ТОВ «БЕРЛІ ЛТД» – 9,55 балів, друге – ТОВ «Аграрно-комерційна компанія «ВАРІАНТ» (8 балів), а третє – ТОВ «ТОРГОВА ГРУПА «ТНП» (7,55 балів).

Економічний аналіз довів, що виручка від реалізації збільшилася на 11,52%. Однак на це зростання вплинуло кілька факторів: по-перше, розширення асортименту продукції, що пропонується; по-друге, збільшення ціни продукції протягом 2024 р. на 20% в середньому. При зростанні виручки від реалізації та вартості необоротних активів відбулося зменшення показника фондівдачі на -5,39%. Внаслідок цього підприємство отримує на кожну грн. вкладену в основні виробничі фонди 19,89 грн. виручки від реалізації у 2024 р. Це на 1,13 грн. менше, ніж у 2023 р. Сума обігових коштів також збільшилася на 17,74%. Це пояснюється збільшенням суми товарно-матеріальних запасів та суми дебіторської заборгованості із покупцями. При цьому відбулося зменшення коефіцієнту оборотності на -2,81% або на -0,06 обороту в абсолютному вимірюванні. В перспективі наявність такої динаміки може призвести до отримання нестабільного фінансового положення за рахунок несвоєчасного повернення залучених коштів ТОВ «Аграрно-комерційна компанія «ВАРІАНТ». У 2024 р. спостерігалось зростання чисельності працівників (на 1 чоловіка), при цьому чисельність інших працівників збільшилася на 15,38%. Завдяки розширенню діяльності і збільшенню виручки від реалізації, продуктивність праці працівників зросла на 5,94%, а інших робітників зменшення на -3,35%. Рентабельність підприємства зменшилася на -2,21% в аналізованому періоді. Це відбулося через скорочення суми чистого прибутку на -40,2 тис. грн., або -4,97%.

У структурі активу переважають оборотні активи, при цьому їхня частка зменшилася за поточний рік на -0,22%. Питома вага основних виробничих фондів зросла з 8,66% у 2023 р. до 8,88% у 2024 р. На 1,98%

збільшилася вартість грошових коштів, на 0,05% – інших оборотних активів, на 4,41% – матеріальних обігових коштів, а дебіторська заборгованість зменшилася на -8,98%. У складі оборотних активів найбільша частка належить дебіторській заборгованості (39,92% у 2024 р.) та матеріальним обіговим коштам, зокрема – запасам готової продукції (31,45% у 2024 р.). Зростання питомої ваги дебіторської заборгованості може негативно вплинути на платоспроможність підприємства, тим більше, що запас грошових коштів збільшився на 1,98%. Окрім цього, це «заморожує» оборотні кошти, тому необхідно більш ретельно відстежувати за надходженнями та своєчасними погашеннями дебіторської заборгованості.

Одним із напрямів підвищення ефективності діяльності є впровадження інвестицій на розвиток складської логістики. Для підвищення економічної ефективності ТОВ «Аграрно-комерційна компанія «ВАРІАНТ» рекомендовано мінімізувати витрати, зокрема складські. Оптимізація цих витрат досягається завдяки складській логістиці, яка дозволяє впроваджувати інноваційні підходи до організації складів та управління логістичними процесами. Таким чином, ефективна складська логістика є необхідною умовою для підвищення конкурентоспроможності та ефективності діяльності. Склад є ключовою ланкою складської логістики, що відіграє важливу роль в організації ефективного руху товарів і запасів. Завдяки широким можливостям застосування існують різні типи складів, головне призначення яких – забезпечення комплексного логістичного процесу, включаючи збір, зберігання, облік матеріальних цінностей підприємства та безперебійне постачання продукції клієнтам. Для реалізації даного проекту підприємство залучить власні кошти в сумі 3490,6 тис. грн. За прогнозом економістів, зростання виручки від реалізації збільшиться Термін окупності дорівнює 0,3 року або 3,6 місяця, що менше року, тому інвестиційний проект може бути прийнятий керівництвом до впровадження.

## ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАНЬ

1. Абакуменко О.В. Сутність та механізм фінансового інжинірингу. *Актуальні проблеми економіки*. 2007. №1(67). С.125-131.
2. Алейнікова О.В., Притула Н.М. Інноваційний та інвестиційний менеджмент : навч. посіб. Київ: ДВНЗ «Університет менеджменту освіти», 2016. 614 с.
3. Безп'ята І.В. Інвестиційне забезпечення аграрного сектора економіки: монографія. Миколаїв: МНАУ, 2016. 337 с.
4. Білоткач О.В., Павлова Г.Є. Теоретико-методичні основи інвестиційного забезпечення розвитку сільськогосподарських підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2017. Вип. 15 (1). С. 29–32.
5. Боримська К.П. Оцінка ефективності інвестиційних проектів в системі контролінгу бізнес-процесів підприємства: проблеми безпеки бізнесу. *Ефективна економіка*. 2014. № 5. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3065>
6. Вахович І. М., Денисюк Г. Л. Концептуальні засади інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку регіону. *Актуальні проблеми економіки*. 2011. № 1. С. 138–144.
7. Гук О.В., Шендерівська Л.П., Мохонько Г.А. Інвестування інноваційної діяльності : навч. посіб. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, Видавництво «Політехніка», 2022. 186 с.
8. Гутман Є.М. Теоретичні основи дослідження інвестиційного забезпечення підприємницької діяльності в аграрному секторі економіки. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 1. 138–144. DOI: 10.32702/2306-6814.2025.1.138
9. Заїка С., Грідін О., Заїка О. Фінансові аспекти інноваційного

<https://www.economyandsociety.in.ua /index.php/journal/article/view/2885>

10. Замятіна Н. В. Теоретико-методичні засади управління інвестиційною діяльністю підприємства. *Фінансовий простір*. 2013. № 3 (11). С. 138–142.

11. Запорожець Г.В. Теоретико-методичні засади управління інвестиційними ресурсами організації. *Бізнес Інформ*. 2020. №4. С. 433–439. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-4-433-439>

12. Зінченко О. А., Павліщій Д. О., Зінченко Д. С. Інвестиційні ресурси: сутність, механізм залучення та роль в економічному розвитку підприємства. *Reporter of the Priazovskyi State Technical University Section: Economic sciences*. 2017. Issue 33. P. 50–57.

13. Іоргачова М. І., Ковальова О. М. Інвестиційно-інноваційна модель фінансового ринку України в умовах трансформації. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 10. С. 22-26. DOI: 10.32702/2306-6814.2019.10.22

14. Іоргачова М.І., Ковальова О.М. Інноваційні інвестиції як важлива складова інвестиційної політики сучасної компанії. *Ефективна економіка*. 2024. № 9. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.9.41>

15. Кісіль М. І. Інвестиційне забезпечення розвитку сільського господарства України в стратегічній перспективі. *Вісник аграрної науки*. 2018. № 1. С. 78–82.

16. Коденська М.Ю. Мотиваційні чинники інвестиційного забезпечення розвитку аграрно-промислового виробництва. *Вісник Академії праці і соціальних відносин Федерації профспілок України*. 2013. № 2. С. 62–66.

17. Кожем'якіна М. Ю. Інвестиційне забезпечення як основа розвитку аграрної економіки України. *Економіка АПК*. 2009. №12. С. 68–73.

18. Колесник О.О. Оцінка інвестиційного забезпечення розвитку туризму в Україні. *Економіка. Управління. Інновації. Серія: Економічні науки*. 2011. № 2. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui\\_2011\\_2\\_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2011_2_20).

19. Крюкова І.О. Пріоритети розвитку інвестиційної діяльності в

аграрному секторі України у контексті сучасних європейських тенденцій. *Інноваційна економіка*. 2021. № 1–2. DOI: 10.37332/2309-1533.2021.1-2.2

20. Лупенко Ю.О., Захарчук О.В. Інвестиційне забезпечення інноваційного розвитку сільського господарства України. *Економіка АПК*. 2018. № 11. С. 9–18.

21. Масюк Ю.В. Ключові аспекти інвестиційного забезпечення аграрних підприємств. *Агросвіт*. 2021. № 7–8. С. 67–71. DOI: 10.32702/2306&6792.2021.7-8.67.

22. Мохненко А. С. Інвестиційне забезпечення розвитку сільського господарства регіону. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економічні науки*. 2012. № 82. С. 273–277.

23. Назаренко І.М. Аналіз інвестиційного забезпечення сільськогосподарських підприємств регіонів України. *Проблеми економіки*. 2015. № 4. С. 136–143.

24. Офіційний сайт державної служби статистики України. URL: <https://ukrstat.gov.ua/>

25. Офіційний сайт ТОВ «Аграрно-комерційна компанія «ВАРІАНТ». URL: <https://triooo.com.ua/ua/g86656475-aksessuary-design-niderlandy>

26. Параконний С.В., Войшвілло Л.В., Шпанковський І.В. Напрями інвестиційного забезпечення розвитку економічного потенціалу підприємства. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2011. № 11 (153), ч. 1. С. 68–76.

27. Петренко Л. М. Теоретичні аспекти дослідження інвестиційної діяльності. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*. 2012. Вип. 22. Ч. II. С. 42–48.

28. Про інвестиційну діяльність: Закон України від 18.09.1991 р., № 1561- XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12#Text>

29. Резнік Н.П., Слободяник А.М., Котляров В.О. Інвестиційне забезпечення конкурентоспроможності агропромислових формувань: монографія. Київ: ДП «Вид. дім «Персонал», 2018. 344 с.

30. Селіверстова Л. С., Міх О. М. Інвестиційна політика підприємства в контексті забезпечення сталого розвитку країни. *Ефективна економіка*. 2019. № 11. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7433>.

31. Сімонова М. В. Оцінка інвестиційної привабливості України на основі аналізу методик, розроблених провідними міжнародними організаціями. *Вісник Житомирського державного технологічного університету*. 2012. № 1 (59). С. 283–287.

32. Скільки Україна витрачає на наукові дослідження та розробки. URL: <https://gmk.center/ua/infographic/ukraina-z-2013-roku-skorotilavdvichivitrati-nanaukovi-doslidzhennya/>

33. Феєр О. В. Управління інвестиціями як складова інвестиційного механізму підприємства. *Економіка і суспільство*. 2016. Вип. 5. С. 256–259.

34. Фінансова звітність ТОВ «Аграрно-комерційна компанія «ВАРІАНТ». URL: <https://clarity-project.info/edr/36162744/yearly-finances>

35. Фінансовий аналіз. Навчальний посібник: М.Р. Лучко, С.М. Жукевич, А.І. Фаріон. Тернопіль:, ТНЕУ, 2016. 304 с.

36. Харків П.С. Інноваційна діяльність підприємства та економічна оцінка інноваційних процесів: навч. посіб. Тернопіль : Економічна думка, 2003. 456 с.

37. Global Innovation Index Database, WIPO, 2023. URL: <https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo-pub-2000-2023-en-main-report-globalinnovation-index-2023-16th-edition.pdf>

38. Schaeffer Ch. How Much Should You Invest in Innovation. URL: <https://customerthink.com/how-much-should-you-invest-in-innovation/>

Відгук на кваліфікаційну роботу бакалавра  
студентки групи 073-21-4 спеціальності 073 Менеджмент

на тему «Обґрунтування ефективності рішень у сфері управління інвестиційною діяльністю підприємства»  
Шуплик Єва Тимурівна

- 1) Актуальність теми. В умовах нестабільного зовнішнього середовища досягнення довгострокових цілей підприємства. Менеджмент має забезпечити ретельний аналіз інвестиційних проєктів, оцінку ризиків та визначення пріоритетів фінансування. Успішне інвестування дозволяє модернізувати виробництво, впроваджувати інновації та розширювати ринки збуту. Рациональні управлінські рішення сприяють зростанню вартості підприємства, покращенню його фінансової стійкості та зміцненню конкурентних позицій. Актуальність теми зумовлена необхідністю ефективного розподілу обмежених ресурсів у динамічному ринковому середовищі.
- 2) Шуплик Єва Тимурівна показала достатньо високий рівень концептуальних знань та володіння станом питання, що характеризується наявністю негрубих помилок або описок. При цьому має місце критичне осмислення основних теорій, принципів, методів і понять у професійній діяльності менеджера, що характеризується використанням методів дослідження: аналітичний (дослідно-статистичний) метод, коефіцієнтні методи, порівняльний та якісний аналіз, табличне відображення даних.
- 3) Бакалавр проявила уміння виявляти проблеми, формулювати гіпотези та розв'язувати проблеми, обирати адекватні методи та інструментальні засоби, збирати та логічно й зрозуміло інтерпретувати інформацію, використовувати інноваційні підходи до вирішення завдань в практичній діяльності з не грубими помилками.
- 4) Студентка виявила достатньо високий рівень володіння проблематикою галузі професійної діяльності менеджера з незначними хибами.
- 5) При цьому мова написання роботи є точною, логічною та виразною. Думки викладено послідовно, наявні логічні власні судження та доречна аргументація, здатність робити висновки та формулювати пропозиції.
- 6) Відмічається доречна комунікаційна стратегія.
- 7) Шуплик Єва Тимурівна показала високий рівень автономності та відповідальності, наявні уміння управляти комплексними діями або проєктами, високий рівень відповідальності за прийняття рішень у непередбачуваних умовах; високий рівень відповідальності за професійний розвиток окремих осіб та/або груп осіб. Відмітимо здатність до подальшого навчання з високим рівнем автономності.

Кваліфікаційна робота в цілому заслуговує оцінки «відмінно».  
Упевнене володіння компетенціями менеджменту особистості (не реалізовано дві вимоги)

Науковий керівник кваліфікаційної роботи  
— к.т.н., доцент кафедри  
менеджменту

С.Ф. Саннікова

Рецензія на кваліфікаційну роботу  
студентки групи 073-21-4 спеціальності 073 Менеджмент

Шуплик Єви Тимурівни

на тему: «Обґрунтування ефективності рішень у сфері управління інвестиційною діяльністю підприємства»

**Актуальність постановки і розроблення завдань.** Інвестиційна діяльність підприємства є основою його стратегічного розвитку, тому менеджмент повинен орієнтуватися на досягнення оптимального співвідношення між доходністю, ризиком та ліквідністю інвестицій. Обґрунтовані управлінські рішення в цій сфері забезпечують формування збалансованого інвестиційного портфеля, що відповідає цілям підприємства. Своєчасне оновлення основних фондів, освоєння нових технологій та розвиток інновацій напряду залежать від ефективності інвестиційного менеджменту. Актуальність теми обумовлена необхідністю підвищення продуктивності, конкурентоспроможності та створення доданої вартості в умовах швидких економічних змін.

**Використання наукових методів дослідження в кваліфікаційній роботі:** для розв'язання визначених завдань, досягнення мети використовувався комплекс взаємодоповнюючих методів дослідження: аналітичний (дослідно-статистичний) метод, коефіцієнтні методи, порівняльний та якісний аналіз, табличне відображення даних.

**Обґрунтованість висновків і пропозицій** Висновки, що наведені у кваліфікаційній роботі достатньо обґрунтовані

**Участь студента у проведених дослідженнях, теоретичній та аналітичній обробці отриманих результатів, формулюванні наукового положення / ідеї/ методики** Шуплик Єва Тимурівна приймала активну участь у проведених дослідженнях, теоретичній та аналітичній обробці отриманих результатів, формулюванні наукового положення та методики.

**Вміння студента чітко, грамотно й аргументовано викладати матеріал, правильно оформляти його** Шуплик Єва Тимурівна грамотно й аргументовано виклала матеріал та оформив його у відповідності із вимогами до оформлення кваліфікаційних робіт бакалаврів та магістрів спеціальності «Менеджмент» та методичними рекомендаціями до виконання кваліфікаційної роботи бакалавра спеціальності 073 Менеджмент

**Недоліки щодо змістовної частини роботи, оформлення** Бажано порівняти альтернативи залучення в інвестиційне проектування різних джерел фінансів.

**Висновок щодо рекомендації до захисту в ЕК** (рекомендовано).

В. С. Н. Рецензент  
кадр ПЕЛПУ

(Місце роботи та посада рецензента)

М. С. М.  
(підпис)

Рашанюк  
(ініціали та прізвище)